

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS
MESTRADO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS**

YANNA PATRÍCIA ARAÚJO PEREIRA

**A INFLUÊNCIA DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA SOBRE A INOVAÇÃO
E A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA GESTÃO DE INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE
ENSINO SUPERIOR.**

Santa Maria
2023

YANNA PATRÍCIA ARAÚJO PEREIRA

**A INFLUÊNCIA DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA SOBRE A INOVAÇÃO E A
RESPONSABILIDADE SOCIAL NA GESTÃO DE INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE
ENSINO SUPERIOR.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão de Organizações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Leander Luiz Klein

Santa Maria
2023

YANNA PATRÍCIA ARAÚJO PEREIRA

**A INFLUÊNCIA DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA SOBRE A
INOVAÇÃO E A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA GESTÃO DE
INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO SUPERIOR.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão de Organizações Públicas.

Aprovada em 30 de junho de 2023:

Prof. Dr. Leander Luiz Klein (UFSM)
(Orientador/Por Videoconferência)

Prof. Dr. Rogério Ruas Machado (UNIFESSPA)
(Por Videoconferência)

Prof. Dr. Eric Charles Henry Dorion (UFSM)
(Por Videoconferência)

Santa Maria
2023

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me concedido saúde para conseguir realizar este sonho. Agradeço ao Professor Dr. Leander Luiz Klein, por não ter desistido de mim, quando outros o fizeram. Este mestrado ofereço aos meus pais Luzia Araújo Pereira e Arnaldo Pereira Jorge que sempre acreditaram em mim e me ofereceram todas as possibilidades para que eu pudesse me realizar enquanto pessoa e profissional.

Agradeço profundamente ao meu companheiro, Paulo Alberto de Almeida Gomes, sem ele nada disso seria possível, pois sempre está ao meu lado em todos os momentos, ao tempo em que também agradeço ao meu cachorro Thor, pelo carinho incondicional em todos os momentos. Agradeço a todos os colegas de sala de aula, pois para mim foi um grande aprendizado estar em uma turma com culturas diferentes, mas com pessoas muito companheiras e incentivadoras, em especial à colega Lessandra Barros.

À toda Universidade Federal do Sul e Sudestado Pará, por ter me recebido tão bem entre os seus servidores e ter sempre incentivado minha pesquisa e por meio dos colegas do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (UNIFESSPA) agradeço a todos os demais. À Universidade Federal de Santa Maria, pela oportunidade de me fazer aprender mais como profissional e realizar meu sonho de ser Mestre.

“O importante para uma pessoa não são os
seus sucessos, mas sim o quanto os deseja.”

(Kallil Gibran)

RESUMO

A INFLUÊNCIA DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA SOBRE A INOVAÇÃO E A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA GESTÃO DE INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO SUPERIOR.

AUTORA: Yanna Patrícia Araújo Pereira

ORIENTADOR: Prof. Dr. Leander Luiz Klein

A presente pesquisa tem como objetivo analisar a influência da Orientação Empreendedora (OE) sobre a Inovação e a Responsabilidade Social desenvolvida pela gestão estratégica de uma Instituição Pública de Ensino Superior na Região Norte do Brasil - a UNIFESSPA. A proposta usou a metodologia quantitativa sendo aplicado questionário a uma amostragem de servidores com funções gratificadas e cargos de direção dentro da Instituição. A análise dos dados foi realizada mediante análise descritiva, análise fatorial, Teste T de Student e ANOVA, Análise de Correlação de Pearson e Análise de Regressão Linear. Através desses testes foi realizada uma análise dos impactos da OE nas Inovações e Responsabilidade Social desenvolvidas pela UNIFESSPA e essas informações serviram para criar um guia prático de recomendações sobre as ações que devem seguir as lideranças institucionais para obterem êxito no que tange ao atingimento de seus objetivos estratégicos, tornando-se uma Instituição mais inovadora e responsável socialmente. A partir dos achados desta pesquisa observou-se por meio do método de regressão linear utilizado a influência das dimensões da Orientação Empreendedora nas duas variáveis pesquisadas: Inovações e Responsabilidade Social, algumas com maior impacto outras menos.

Palavras-chave: Orientação Empreendedora, Inovação e Responsabilidade Social.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF THE ENTREPRENEURIAL ORIENTATION ON INNOVATION AND SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE MANAGEMENT OF A PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTION.

AUTHOR: Yanna Patrícia Araújo Pereira

ADVISOR: Prof. Dr. Leander Luiz Klein

This research aims to analyze the influence of Entrepreneurial Orientation (EO) on Innovation and Social Responsibility developed by the strategic management of a Public Institution of Higher Education in the North Region of Brazil - UNIFESSPA. The proposal used the quantitative methodology and a questionnaire was applied to a sample of civil servants with rewarded functions and management positions within the Institution. Data analysis was performed using descriptive analysis, factor analysis, Student's T test and ANOVA, Pearson's Correlation Analysis and Linear Regression Analysis. Through these tests, an analysis of the impacts of the EO on Innovations and Social Responsibility developed by UNIFESSPA was carried out and this information served to create a practical guide of recommendations on the actions that institutional leaders must follow in order to succeed in achieving their strategic objectives goals, making it a more innovative and socially responsible institution. Based on the findings of this research, the influence of the dimensions of Entrepreneurial Orientation on the two variables surveyed was revealed through the linear regression method: Innovations and Social Responsibility, some with greater impact and others less.

Keywords: Entrepreneurial Orientation, Innovation and Social Responsibility

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Recomendações da Pesquisa (2023)

68

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Média entre os constructos	54
Gráfico 2	Média dos Construtos: Inovações (seus tipos) e Responsabilidade Social	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Perfil dos Respondentes da Pesquisa	41
Tabela 2	Análise Descritiva dos Itens Pesquisados	43
Tabela 3	Análise Fatorial Exploratória (Demonstrativo)	51
Tabela 4	Descrição Coeficientes de Correlação de Pearson	55
Tabela 5	Correlações entre os tipos de inovações e destes com a responsabilidade social, grau de inovação e grau de responsabilidade social	57
Tabela 6	Relações causais sobre a variável dependente <i>Grau de Inovação</i>	59
Tabela 7	Relações causais sobre a variável dependente <i>Inovações</i>	61
Tabela 8	Relações causais sobre a variável dependente <i>Responsabilidade Social</i>	63

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Conceituação da Orientação Empreendedora no Setor Público	17
Quadro 2	Diferenças entre Organizações Empreendedoras Públicas e Privadas	24
Quadro 3	Conceituação das Dimensões da Orientação Empreendedora de acordo com Lumpkin e Dess (1996)	25
Quadro 4	Quantitativo da Amostra da Pesquisa	35
Quadro 5	Estrutura do Questionário a ser aplicado – Parte 1 e Parte 2	36
Quadro 6	Síntese da Análise Quantitativa de Dados	39
Quadro 7	Análise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e Esfericidade de Barlett	51

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CTIC	Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação
DSQV	Divisão de Saúde e Qualidade de Vida e Responsabilidade Social
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
OE	Orientação Empreendedora
UNIFESSPA	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
UFPA	Universidade Federal do Pará

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Definição do Problema de Pesquisa	16
1.2	OBJETIVOS DO TRABALHO	19
1.2.1	Objetivo Geral:	19
1.2.2	Objetivos Específicos:	19
1.3	JUSTIFICATIVA.....	19
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO	21
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
2.1	A Orientação Empreendedora na Gestão do Serviço Público.....	22
2.2	As Dimensões da Orientação Empreendedora	24
2.3	Inovação no Serviço Público.....	28
2.4	Responsabilidade social das IES Públicas.....	32
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	34
3.1	Tipo de Pesquisa	34
3.2	População e amostra	35
3.3	Instrumento e Forma de Coleta de Dados.....	35
3.4	Análise dos dados coletados.....	37
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	40
4.1	Estatística Descritiva - Perfil Dos Respondentes	40
4.2	Análise Descritiva dos Itens (fatores)	42
4.3	Análise Fatorial Exploratória	51
4.4	Média entre Constructos Análise de Correlação de Pearson.....	54
4.5	Análise de Regressão - Relações causais sobre Grau de Inovação e Inovações. 59	
4.6	Análise de Regressão - Relações causais sobre a Responsabilidade Social....	63
5	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E DELINEAMENTO DO PRODUTO “TECNOLÓGICO” DA DISSERTAÇÃO.....	65
5.1	Discussão dos resultados.....	65
5.2	Produto Prático da Dissertação.....	68
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
6.1	Resposta ao problema e objetivos da pesquisa	72
6.2	Implicações Teóricas e Gerenciais da Pesquisa	74

6.3	Limitações da pesquisa e sugestões de estudos futuros	75
	REFERÊNCIAS.....	77
	ANEXO A.....	85

1. INTRODUÇÃO

Há relevância em pesquisas no campo da Governança Pública pelo propósito central de qualquer desenvolvimento que é a efetividade dos serviços públicos prestados à sociedade.

Esta é uma das preocupações emergentes no mundo, ao lado de outras temáticas da Gestão Pública dentro da Nova Administração Pública (NPM) que propõem um modelo de administração voltada para a eficiência e nesse caso incluem-se as iniciativas dos servidores carregadas de aprendizagens, inovatividade e autonomia, o que implica superar desafios de ter um pensamento empreendedor no setor público (MATIAS-PEREIRA, 2018; EMMENDOERFER, 2019).

Este pensamento empreendedor no serviço público visa alcançar maior pró-atividade por meio do envolvimento dos servidores públicos em práticas e políticas públicas que promovam a qualidade dos serviços para atingir seus objetivos. Este assunto é recente no Brasil, com poucas evidências verificadas cientificamente (MORAIS; EMMENDOERFER; RESENDE; VALADARES, 2021).

De acordo com alguns estudiosos como Valadares; Emmendoerfer (2015) os setores público e privado apresentam diferenças importantes acarretando a transposição de práticas entre os dois setores, situação susceptível de ser analisada com maior acurácia. Muito embora, não haja na literatura uma definição integrativa de Empreendedorismo que contemple todas as disciplinas desta área.

De acordo com alguns dos precursores dos estudos de OE no mundo contemporâneo Lumpkin; Dess (1996), a Orientação empreendedora é um processo estratégico para auxiliar na tomada de decisões em uma Instituição.

Segue esta mesma linha de pensamento Covin, Green; Slevin (2006) quando referem-se à OE (Orientação Empreendedora) como um construto estratégico cujo domínio conceitual inclui certos resultados e comportamentos que seriam expressos entre os gerentes de nível superior.

Oportunamente, este trabalho segue uma vertente de estudos voltados para uma administração pública mais eficiente e eficaz que engloba os estudos da ação Empreendedora e que tem um papel estratégico nesta questão por permitir a incorporação do conhecimento dos servidores e suas experiências específicas a fim de contribuir com a inovação por meios criativos no setor público.

Esta pesquisa tornou-se viável devido a importância e a capilaridade das políticas de incentivo ao Empreendedorismo e ao Desenvolvimento Social com Sustentabilidade e

Inovação em Instituições Públicas. As pesquisas nestas áreas têm crescido e tornam-se relevantes devido ao seu cunho contemporâneo para a Administração Pública (JUNIOR; EMMENDOERFER; OLAVO; SILVA, 2022).

O objeto deste estudo tem sido pesquisado recentemente em algumas universidades federais do Brasil, portanto esta proposta de análise percebe a necessidade de tais práticas para o desenvolvimento do país e busca apoiar-se em uma perspectiva de análise da Orientação Empreendedora sob a ótica da administração estratégica de uma instituição pública no intuito de alcançarem seus objetivos nas perspectivas da Inovação e da Responsabilidade Social.

1.1 Definição do Problema de Pesquisa

Todas as organizações possuem em suas essências algum grau de orientação empreendedora, isso inclui as organizações públicas, no entanto esse assunto tem sido melhor explorado apenas recentemente.

A Gestão Pública no Brasil pode ser considerada um modelo híbrido de gestão, pois possui características burocráticas e gerenciais ao mesmo tempo. Quando se fala em orientação empreendedora sabe-se que há um certo impacto nos servidores públicos acerca do nível de orientação empreendedora deles (DAL SOTO; SOUZA; BENNER, 2021, DIAS; BARROS; VIEIRA; REYES JR., 2022).

Faz-se importante conhecer quais dimensões da orientação empreendedora de uma instituição influenciam no desempenho das atividades das organizações públicas, visto que podem haver dimensões diversas que a influenciem a depender da visão e do comportamento da gestão organizacional (gestores estratégicos).

Lumpkin e Dess (1996) citam estudos de Hart, Pascale e Miller e Friesen no século XX que conceituaram as dimensões da orientação empreendedora envolvendo toda a gama de atividades organizacionais de planejamento, tomada de decisão e gestão estratégica.

Estes estudos acima foram citados como os que geraram uma maior elucidação para a atual concepção da área de Orientação Empreendedora, muito embora não haja uma compreensão única para este construto, há dimensões que podem servir de ponto de partida para diversas análises.

No século XXI, observou-se o surgimento de novos paradigmas na administração pública, nesta seara surgiu a Orientação Empreendedora que trata-se de uma proposta trazida do setor

privado e incorporada em sua filosofia de eficiência, eficácia e efetividade ao serviço público, alguns autores renomados no tema conceituam a orientação empreendedora no setor público como o Quadro 1 a seguir (LUMPKIN E DESS, 1996; MORAIS; EMMENDOERFER; RESENDE; VALADARES, 2021).

Quadro 1 - Conceituação da Orientação Empreendedora no Setor Público.

Temática	Conceitos	Autores
Orientação Empreendedora Setor Público	Atividade dos empreendedores burocráticos, aqueles não-eleitos que ocupam cargos de confiança ou liderança dentro dos governos e são capazes de tomar decisões sobre determinado assunto estrategicamente.	Lewis (1980)
	Empreendedorismo corporativo, que resulta na criação de valor para a sociedade.	Sadler, (2000) Zampetaskis e Moutaskis (2007)
	A orientação empreendedora e o comportamento empreendedor são fatores básicos para a implementação do empreendedorismo na administração pública.	Diefenbach (2011)

Fonte: criado pela autora (2023).

As conceituações primordiais do Empreendedorismo datam do século XVIII quando Richard Cantillon em 1755, e Jean-Baptiste Say em 1803 conceituaram atividades econômicas que geravam risco, mas tinham alta lucratividade.

Com o passar dos séculos este conceito passou de apenas um catalisador do desenvolvimento econômico, para um propulsor de valor social e político para a sociedade e nesta perspectiva está inserida a extensão deste conceito para o setor público (VALADARES; EMMENDOERFER, 2015; SADLER, 2000).

Do século XX para o presente, pesquisadores como Lewis (1980), Sadler (2000); Zampetaskis e Moutaskis (2007), Diefenbach (2011) e Emmendoerfer (2019) argumentam que a Orientação Empreendedora pode facilmente se adequar ao setor público.

No que tange às instituições de ensino superior como a UNIFESSPA, torna-se ainda

mais fácil posto que é uma instituição jovem com alta probabilidade de desenvolver uma cultura organizacional que incorpore o empreendedorismo.

Em 2023 a UNIFESSPA completou dez anos de criação, esta universidade foi instituída pela Lei 12.824 de 05 de Junho de 2013 e pretende se tornar uma das instituições que mais contribuem com a inserção social dos povos da Região Norte do Brasil.

Em sua perspectiva de propagação da educação mais especificamente em sua Missão, a UNIFESSPA prima por: “Produzir, sistematizar e difundir conhecimentos filosófico, científico, artístico, cultural e tecnológico, ampliando a formação e as competências do ser humano na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e do avanço da qualidade de vida.” (UNIFESSPA, 2020, apresentação PDI).

Com isto, esta Universidade se insere no ambiente amazônico incluindo povos indígenas, LGBTQIA+, povos negros, pessoas com deficiências, entre outras representatividades sociais brasileiras.

Após dez anos de criação, a jovem Instituição UNIFESSPA, vem dando passos largos para se constituir como referência regional na produção e difusão de conhecimento, vetor do desenvolvimento, da justiça social e da sustentabilidade. (UNIFESSPA, 2020, apresentação PDI).

Por estar introduzidos em sua gênese, a Responsabilidade Social e a Inovação são de primordial importância para a UNIFESSPA. Atualmente, esta instituição possui 22 programas de apoio ao estudante e ainda incentiva a busca pela inovação nas suas áreas de atuação, por meio de projetos de extensão, convênios, etc.

Portanto, percebe-se que há de maneira implícita a intenção de disseminação de uma cultura empreendedora no âmbito da UNIFESSPA. Diante dessa análise, faz-se de primordial importância a busca pela comprovação empírica desta prerrogativa. Sendo assim, este estudo se propõe a descobrir:

Qual a influência da Orientação Empreendedora sobre os aspectos da Inovação e da Responsabilidade Social desenvolvidas pela UNIFESSPA, sob a perspectiva dos gestores institucionais?

1.2 OBJETIVOS DO TRABALHO

1.2.1 Objetivo Geral:

Analisar a influência da Orientação Empreendedora da UNIFESSPA sobre os aspectos da Inovação e da Responsabilidade Social desenvolvidas pela IES, sob a perspectiva da gestão estratégica institucional.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- 1) Identificar as dimensões básicas da Orientação Empreendedora que influenciam o serviço público na UNIFESSPA;
- 2) Demonstrar a influência da orientação empreendedora da UNIFESSPA sobre os aspectos da Inovação e Responsabilidade social desenvolvidas na IES, sob a perspectiva dos gestores institucionais;
- 3) Propor um guia prático (práticas/diretrizes) da influência da Orientação Empreendedora sobre as Inovações e a Responsabilidade Social desenvolvidas pela UNIFESSPA.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho justifica-se por estar inserido no Estado da arte dos estudos de gestão pública na contemporaneidade e as crescentes demandas por serviços públicos eficientes e eficazes elevam estas expectativas.

O que acarreta uma busca de estratégias criativas de enfrentamento dos problemas, articulando entregas desses serviços de maneira inovadora. Por esta razão, pesquisas no campo do Empreendedorismo e da Inovação cada vez mais se tornam importantes tanto no setor privado como no segmento público (DENHARDT, 2012; DOS REIS; ISIDRO FILHO, 2019).

Com o advento da postura da inovação no setor público, tornou-se comum a necessidade de se obter maior participação e compromisso dos envolvidos na determinação de políticas públicas e governança, o que é realizado inúmeras vezes através da Inovação dos serviços

públicos.

Há uma maior exigência por parte da sociedade de que os serviços oferecidos pelo setor público tenham efetividade, seguindo essa premissa este trabalho justifica-se por estar em uma perspectiva de análise contemporânea com alta relevância (EMMENDOERFER, 2019, TELLES; ANDRADE, 2021).

O Decreto N° 9.203, de 22 de novembro de 2017 que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional conceitua em seu artigo 2, I: governança pública - conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Esta mesma legislação versa sobre a priorização da busca de resultados para a sociedade, encontrando soluções inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças nas políticas públicas.

Seguindo o mesmo Decreto N° 9.203, de 22 de novembro de 2017 há que ser levado em consideração a gestão de riscos que seria um processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização.

Permeado por este espectro de riscos necessários, os serviços públicos devem fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos e esta seria uma das grandes preocupações do Empreendedorismo, usar os riscos a seu favor - principalmente na esfera pública que deve seguir a legislação atuando sempre dentro da legalidade (BRASIL, 2017; EMMENDOERFER, 2019; TELLES; ANDRADE, 2021).

Em sua perspectiva de propagação da educação, esta universidade prima em sua Missão por produzir, sistematizar e difundir conhecimentos filosófico, científico, artístico, cultural e tecnológico, ampliando a formação e as competências do ser humano na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e do avanço da qualidade de vida, fato que gera uma expectativa na sociedade no que tange à sua Responsabilidade Social para com toda a comunidade na qual está inserida (UNIFESSPA, 2020).

Esta pesquisa está fundamentada na premissa de que a Instituição estudada (UNIFESSPA) pretende ser uma das instituições que mais contribuem com a inserção social dos povos da Região Norte do Brasil, para tanto deve usar a inovação como aliada.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está estruturado no primeiro capítulo com uma introdução à temática, logo após com a problemática e a justificativa do estudo para o atingimento de seus objetivos específicos e seu objetivo geral que é analisar a influência da Orientação Empreendedora da UNIFESSPA sobre o aspecto da Inovação e da Responsabilidade Social desenvolvidas pela IES, sob a perspectiva dos gestores estratégicos institucionais.

No capítulo dois, o estudo propôs o Referencial teórico onde foram abordados os assuntos relevantes acerca do estado da arte da orientação empreendedora e sobre sua relação com o serviço público, além da inovação e da responsabilidade social, todos estes assuntos foram abordados primando pela perspectiva pública, mesmo que trazendo abordagens também utilizadas no setor privado.

No capítulo três, foi explorada a metodologia utilizada tendo sido um estudo quantitativo que utilizou o instrumento de pesquisa do questionário, baseado nas dimensões da Orientação Empreendedora e envolvendo as perspectivas da Inovação e da Responsabilidade Social.

Portanto, para contribuir com a busca de suas evidências empíricas foi utilizado um questionário que está disponível nesta pesquisa, este foi disponibilizado na plataforma *Google forms* com o intuito de captar dados que foram obtidos por meio eletrônico.

No capítulo quatro, estes dados coletados foram analisados por meio do sistema SPSS de análise de dados estatísticos quantitativos, sendo utilizadas as técnicas da Análise Descritiva, Test T de *Student* e Anova, Análise Fatorial Exploratória, Análise de Correlação de Pearson e Análise de Regressão Linear. Todos esses testes realizados com o intuito de mostrar as relações existentes entre os fatores pesquisados.

Posteriormente no capítulo cinco, foram discutidos os resultados da pesquisa, além de apresentado um Guia Prático (esquema) de Recomendações da Pesquisa para a UNIFESSPA.

Por fim, no capítulo seis foram apresentadas as limitações da pesquisa, suas implicações teóricas e as respostas aos objetivos pesquisados. Finalizando com o referencial bibliográfico e o anexo contendo o questionário utilizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Orientação Empreendedora na Gestão do Serviço Público

Entender a OE (Orientação Empreendedora) como uma prática estratégica é uma das concepções mais atuais do mundo corporativo. Essa realidade não se restringe ao setor privado, muitas pesquisas já revelam um certo grau de utilização dessa prática em organizações públicas.

Esta ação está diretamente relacionada com o comportamento do servidor público frente às suas atividades. Sendo assim, pode-se observar que ao passo que o colaborador possui uma orientação empreendedora a organização estrategicamente possui uma cultura empreendedora (LUMPKIN E DESS, 1996, DIAS; BARROS; VIEIRA; REYES JR., 2022).

A orientação empreendedora refere-se ao processo empreendedor no nível da organização. Esse constructo permite a compreensão de que o empreendedorismo é mais do que possíveis atividades de subunidades, é uma postura estratégica global da organização (MARTENS et. al., 2013, p.02).

É importante lembrar que na área pública a Orientação Empreendedora é ainda pouco explorada, além disto, poucos pesquisadores fazem distinção entre a visão multidimensional da OE associada a Lumpkin e Dess (1996) e a visão unidimensional da OE mais desenvolvida por Miller, Covin e Slevin, neste estudo não foram aprofundadas essas diferentes concepções.

Organizações consolidadas têm sido pesquisadas no aspecto da Orientação Empreendedora (OE), que trata do estudo do empreendedorismo no nível das estratégias organizacionais. Estudos sugerem que a OE pode influenciar na performance da organização. Portanto, a OE se refere aos métodos, práticas e estilo de tomada de decisão gerencial dos empreendedores e essa prática é compartilhada pelos formuladores de políticas públicas (KEARNEY; MEYNHARDT, 2016, DAL SOTO et. al., 2021).

Pesquisas indicam que no setor público o apoio da alta administração é fundamental para que os servidores possam se sentir à vontade para empregar energia criativa em empreitadas inovadoras (LUMPKIN; DESS, 1996; MARTENS et. al., 2013; KEARNEY; MEYNHARDT, 2016, DAL SOTO et. al., 2021).

De acordo com pesquisas de renome nesta seara da Orientação Empreendedora e da Estratégia, há um componente especial que reflete como são alcançados os objetivos das

organizações, que é a participação na tomada de decisões estratégicas. Consequentemente, o grau de envolvimento desses participantes portadores da orientação empreendedora pode gerar maior participação estratégica da Instituição no Mercado (LUMPKIN; DESS, 1996; COVIN; GREEN; SLEVIN, 2006).

É imprescindível lembrar que a participação nas decisões estratégicas em se falando de serviço público são mais complexas (menos autônomas) do que no serviço privado, no entanto, esta influência da Orientação Empreendedora pode ajudar nas decisões do serviço público proativamente, mesmo que estas instituições públicas não respondam rapidamente às “oportunidades de mercado”, pois seus processos decisórios são mais lentos, muito embora sejam focados na geração de valor em vários segmentos: econômico, cultural, social, entre outros (COVIN; GREEN; SLEVIN, 2006, KEARNEY; MEYNHARDT, 2016).

Tomando como ponto de partida as deduções de estudos sobre a criação de valor que a orientação empreendedora projeta nos desempenhos organizacionais públicos, pode-se conjecturar que a estratégia tenha impacto na relação do desempenho dos gestores públicos frente às decisões que a organização toma e portanto podem haver práticas de inovação que diferenciam os desempenhos organizacionais de determinadas Instituições (COVIN; GREEN; SLEVIN, 2006).

De acordo com Denhardt e Denhardt, (2000), o empreendedorismo no setor público equivoca-se quando os gestores públicos tentam apenas otimizar os resultados financeiros, pois focar só neste aspecto é prejudicial ao interesse público.

Na perspectiva de Najmaei e Sadeghinejad (2016, p. 79 – tradução livre) “para que o campo do empreendedorismo público progrida, é necessário compreender melhor o papel fundamental que os modelos de negócio têm nas ações dos empreendedores públicos”.

Entre as hipóteses mais acatadas nas teorias do empreendedorismo é que os empreendedores (público ou privado) são “utilizadores de oportunidades”. Assim, ter iniciativa, comprometimento e gerar inovações para o alcance do interesse público são alguns comportamentos e modelos seguidos pelos servidores públicos dotados de uma orientação empreendedora, sendo assim os empreendedores do serviço público possuem métodos de agir similares aos empreendedores privados, sendo díspares em algumas características: poucas oportunidades de aquisição de recursos, menor autonomia e busca por lucros (setor privado) (NAJMAEI; SADEGHINEJAD, 2016, EMMENDOERFER, 2019).

Quadro 2 - Diferenças entre Organizações Empreendedoras Públicas e Privadas.

	Diferenças	Autores
Organizações Empreendedoras do Setor Público	Ausência de mercados econômicos; Influências intensivas de questões políticas; Transparência aos usuários e multiplicidade de conflitos entre os agentes (gestores); Gestores com menor autonomia de decisão.	Valadares e Emmendoerfer (2015).
	Preocupação com o Lucro; Autonomia; Oportunidade de conseguir recursos.	Najmaei e Sadeghinejad (2016).

Fonte: criado pela autora (2023).

Diante destas constatações sobre o papel estratégico da OE e a geração de valor do comportamento orientado para o empreendedorismo no serviço público, assim como demonstra o Quadro 2, é possível serem criados novos objetivos investigativos acerca de quais seriam as formas/diretrizes/modelos adotados pelos gestores públicos para alcançarem seus objetivos paramentados com a OE (Orientação Empreendedora).

Possivelmente, essas respostas estejam nas dimensões do construto da Orientação empreendedora que segundo Lumpkin e Dess (1996) podem variar de forma independente, dependendo do contexto ambiental e organizacional.

2.2 As Dimensões da Orientação Empreendedora

Conhecidas como: Inovatividade, Assunção de Riscos, Proatividade, Autonomia e Agressividade Competitiva, estas dimensões do construto da Orientação Empreendedora elucidam algumas posturas dos empreendedores no alcance de seus objetivos (LUMPKIN; DESS; 1996; COURA ET AL., 2018).

As primeiras dimensões a serem conceituadas foram: Inovatividade, Assunção de Riscos e Proatividade por Milles (1983), após alguns anos as dimensões: Autonomia e Agressividade Competitiva foram incorporadas também como tipologias da Orientação Empreendedora por Lumpkin e Dess (1996).

Recentemente estas dimensões têm sido estudadas no ambiente do serviço público no intuito de tentar esclarecer quais seriam os aspectos que influenciam os servidores públicos no tocante às suas posturas empreendedoras para o alcance dos objetivos do setor.

Tempo e recursos apropriados para permitir o empreendedorismo no setor público podem criar valor para os cidadãos e partes interessadas, utilizando os recursos adquiridos para explorar oportunidades sociais (KEARNEY; MEYNHARDT, 2016, tradução livre).

A Orientação Empreendedora envolve o planejamento, a decisão e a gestão estratégica da organização, além de ter a necessidade de levar em consideração aspectos culturais e de troca de valor dentro das instituições, inclusive no setor público, assim como no setor privado, é preciso que o servidor se sinta apoiado no seu comportamento empreendedor para que seja possível inovar (LUMPKIN; DESS, 1996, KEARNEY; MEYNHARDT, 2016).

Destarte, é preciso entender a gênese do tema para que seja oportunizada a compreensão das similaridades e aplicações do construto da Orientação Empreendedora para o setor público, uma vez que para depreender um conceito da realidade é preciso verificá-lo.

Quadro 3 - Conceituação das Dimensões da Orientação Empreendedora de acordo com Lumpkin e Dess (1996)

Dimensão	Conceito
Inovatividade	A inovação reflete a tendência de uma empresa de se engajar e apoiar novas ideias, novidades, experimentação e processos criativos que podem resultar em novos produtos, serviços ou processos tecnológicos.
Assunção de Riscos	Disposição de arriscar-se em projetos com chances de falhas.
Proatividade	Sugere uma perspectiva voltada para o futuro, embora a ideia de agir por antecipação da demanda futura seja um componente importante do empreendedorismo, uma empresa pode ser inovadora, com visão de futuro e rápida sem ser sempre a primeira.
Autonomia	Refere-se à ação independente de um indivíduo ou de uma equipe em trazer uma ideia ou uma visão e levá-la até a conclusão. Em geral, significa a capacidade e a vontade de ser autogerido na busca de oportunidades.

Agressividade Competitiva	A agressividade competitiva reflete uma vontade de não ser convencional, em vez de confiar em métodos tradicionais de competir. Propensão a desafiar intensamente seus concorrentes para entrar ou melhorar a posição, isto é, para superar os rivais da indústria no mercado.
---------------------------	--

Fonte: criado pela autora (2023).

A **Inovatividade** está ligada às organizações que possuem características de incentivo a P&D saindo na frente no que tange ao melhoramento de seus processos, produtos e serviços seja de maneira interna como externa, essa é uma das premissas da inovação no setor privado (MARTENS et al., 2013).

Desde o início do século XX que a corrida pela Inovação tem sido cada vez mais intensa no setor privado, no entanto, no setor público as mudanças ocorreram de maneira mais lenta devido em grande parte às questões burocráticas intrínsecas a este setor.

Alguns autores como Peter Drucker (1985) defendiam, já no século passado, que as inovações sociais são necessárias para realinhar a economia moderna e que o setor público deveria abandonar práticas obsoletas nas suas instituições (SADLER, 2000, MARTENS ET. AL., 2013).

No setor público a **Assunção de riscos** é uma dimensão que é minimizada, no entanto, há estudiosos da Orientação Empreendedora que defendem que esta premissa deve ser considerada importante para o serviço público tomando a perspectiva de um risco gerenciado, sendo que a organização deve fornecer a estrutura para que os seus integrantes possam alcançar a inovação sem medo de arriscar – calculando algumas possíveis propensões às falhas, mas ousando.

É preciso perceber que deve haver a valorização e o incentivo às tentativas, com a participação de todos sem inibições para que sejam possíveis alternativas diversas das tradicionais (OSBORNE;BROWN, 2011, LIMA ET. AL., 2018).

No Brasil a Reforma Gerencial do Estado Brasileiro implementada em 1995 gerou uma maior propensão à busca de novas alternativas de gestão com qualidade, accountability, efetividade, eficácia e eficiência, muito embora algumas práticas tenham falhado no sentido de não terem engajado a sociedade, ou seja, não houve envolvimento social nas decisões.

Nesta perspectiva, correr riscos para inovar no serviço público continuou sendo uma seara na qual os agentes públicos ainda podem encontrar resistência, mas é necessário que as Instituições Públicas encorajem a aceitação de riscos no intuito de promover a criatividade (ZAMPETASKIS; MOUTASKIS, 2007, OSBORNE; BROWN, 2011).

A **Proatividade** pode ser analisada em nível individual e mantém relação com a orientação empreendedora, pois quando um colaborador possui este perfil colabora para o empreendedorismo interno da Instituição. Indivíduos com comportamento proativo são aqueles que apresentam maior disposição para serem autônomos no desempenho de suas funções (MARTENS ET. AL., 2013; SILVEIRA; SILVEIRA-MARTINS, 2016).

A proatividade refere-se às iniciativas de antecipação e busca por novas oportunidades, sendo possível criar vantagem competitiva antecipando-se às mudanças. A proatividade pode ser considerada uma visão, um comportamento que indica que o colaborador tem iniciativa.

Mais recentemente com o Novo Serviço Público (NPS) a Co-produção tem inserido a sociedade na prestação do serviço e essa inovação, inclusive tem favorecido que os usuários façam parte das decisões públicas proativamente (JONG; WENNEKERS, 2008; SILVEIRA; SILVEIRA-MARTINS, 2016).

A **Autonomia** é uma das dimensões com maior grau de observância das performances dos envolvidos na Orientação Empreendedora. A autonomia está ligada à liberdade que permita a criação, a inovação e o mais importante a aplicação dessas ideias novas. É algo como uma independência dos indivíduos ou grupos na organização, oportunizando as pessoas a tomarem decisões e influenciar (MILLER, 1983; LUMPKIN ET. AL., 2009).

A autonomia varia dentro dos estilos de gestão, quanto mais autônomas as organizações mais empreendedoras. A autonomia consiste na liberdade e na flexibilidade para desenvolver e implementar iniciativas empreendedoras (MILLER, 1983; LUMPKIN ET. AL., 2009; DOS SANTOS; ALVES; BITENCOURT, 2015).

Agressividade Competitiva consiste, entre outras práticas, em copiar as práticas de negócio ou técnicas de sucesso de seus competidores. Trata-se da postura frente a frente com os “rivais” (LUMPKIN; DESS, 1996; DE OLIVEIRA, 2021).

A agressividade competitiva está altamente correlacionada com o Empreendedorismo em todos os níveis de risco, está ligada à propensão de forçar a entrada em um mercado e desafiar a concorrência, esta seria uma postura mais ligada ao setor privado, mas não deixa de fazer sentido para as buscas por melhorias contínuas dos setores públicos (LUMPKIN; DESS, 1996; DOS SANTOS; ALVES; BITENCOURT, 2015; DE OLIVEIRA, 2021).

2.3 Inovação no Serviço Público

A Nova Governança Pública (NPG) inclui diversos estudos relacionados ao fenômeno da Inovação no Serviço Público, relacionando-o com outros campos de estudos como os que remetem ao pensamento de modernização e eficiência do Serviço Público (OCDE, 2005; DENHARDT E DENHARDT, 2000; OSBORNE; BROWN, 2011).

A inovação é um elemento que ultrapassa os limites organizacionais exigindo ações de estímulo aos participantes da organização para buscarem novas ações que modifiquem o cenário atual existente. Para observar as consequências dessas mudanças é preciso medir os seus impactos por meio de modelos desenvolvidos para este fim (DENHARDT E DENHARDT, 2000; TELLES; ANDRADE, 2021).

Desde meados do século XX pesquisas vêm sendo desenvolvidas sobre Inovação, analisando desde a sua presença nos diversos campos profissionais, até os comportamentos daqueles que estão vinculados a práticas inovadoras.

Mais recentemente busca-se entender quais são as influências que podem gerar as práticas inovadoras nas instituições públicas. Uma dessas possíveis influências seria a Orientação Empreendedora dessas organizações, as quais possuem uma estrutura para governança em inovação de serviços públicos - pré-requisito para mudanças em relação às políticas públicas adotadas (OCDE, 2005; OSBORNE; BROWN, 2011; TELLES; ANDRADE, 2021).

O Manual de OSLO traz as diretrizes e métricas usadas pelo mundo para atingir os níveis de inovação no setor privado, no entanto, informa que pode ser usado no setor público, desta feita percebe-se que é preciso criar os incentivos certos para a melhoria contínua dos serviços prestados e os gestores públicos devem estar conectados com as demandas da sociedade analisando quais são as maneiras possíveis de implementá-las com menor custo e maior efetividade (OCDE, 2005; DE OLIVEIRA, 2021).

Alguns servidores públicos apresentam comportamentos diferenciados dentro das organizações públicas, os chamados empreendedores públicos. Comportamentos como: ter iniciativa, inovatividade, correr riscos calculados, agir com liderança e comprometimento são os indícios desta prática. E todas essas atitudes podem ser estimuladas dependendo da mentalidade dos gestores públicos (OCDE, 2005; COVIN; GREEN; SLEVIN, 2006; EMMENDOERFER, 2019).

A inovação é uma forma de melhorar uma situação a qual se encontra uma localidade, organização, etc. para alcançá-la precisa-se de posturas que perpassam por comportamentos empreendedores. A Orientação Empreendedora, por meio de suas dimensões, influencia nos comportamentos que levam a conquistar a inovação (LUMPKIN; DESS, 1996; COVIN; GREEN; SLEVIN, 2006; DE OLIVEIRA, 2021).

Para que as organizações tenham uma performance empreendedora é preciso investir nas dimensões empreendedoras e buscar conhecer quais são suas influências nas inovações desenvolvidas internamente.

Há evidências de que os fatores organizacionais induzem a Orientação Empreendedora e refletem no desempenho da organização. Em primeiro lugar, as tipologias da inovação recebem atenção por parte dos acadêmicos devido à inovação ser o alicerce das melhorias organizacionais da atualidade sendo influenciadas por comportamentos organizacionais (CAVALCANTE, 2017; DE OLIVEIRA, 2021).

De acordo com Croitoru (2012) para Schumpeter: “O suposto estado de equilíbrio do sistema econômico só é perturbado pelo poder da inovação e esta é vista como um fator endógeno ao sistema econômico.”

Schumpeter propôs vários tipos de inovações que seriam: novo produto ou mudança qualitativa em produto existente; inovação de processo que seja novidade para uma indústria; abertura de um novo mercado; desenvolvimento de novas fontes de suprimento de matéria-prima ou outros insumos e mudanças na organização industrial (OCDE, 2005; CAVALCANTE, 2017).

Dentro desta perspectiva e da conceituação levantada pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), através do Manual de Oslo (2005), pode-se citar a conceituação de Inovação que abrange as tipologias da Inovação organizadas e uniformizadas neste documento na atualidade: Inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

É importante lembrar que não existe uma única conceituação para inovação e suas tipologias, esta pesquisa irá considerar as seguintes tipologias da inovação elencadas pela OCDE (2005), inclusive para o setor público, embora existam variações que guardam similaridades com as do setor privado, mas utilizadas no setor público se diferenciam por impactarem a sociedade entre outros detalhes:

Inovação em Produto/Serviços: bem ou serviço novo ou melhorado significativamente respeitando suas características ou finalidades, essa mudança ou melhoramento do método de produção ou distribuição (novo ou significativamente melhorado) precisa ser algo que beneficie o usuário.

No setor público, devido à natureza de suas entregas, em sua grande maioria as inovações são em serviços, ainda que haja algum produto envolvido. O setor público também é considerado, em alguns casos, avesso a inovações, no entanto, estudos revelam que gerentes de nível intermediário e pessoal de linha de frente são responsáveis por muitas inovações, mesmo que pouco perceptíveis (DAMANPOUR; SCHNEIDER, 2009, BRANDÃO; BRUNO-FARIA, 2013).

Inovação Administrativo/Organizacional: novo método de gerenciar algo, ou forma melhorada de administrar. Para Sundbo e Gallouj (1998) “As inovações organizacionais estão relacionadas com novas técnicas de planejamento e gerenciamento de processos.” Este pensamento é corroborado por Carayannis; Gonzalez; Wetter (2003).

Mudanças no que tange ao modo como se gerencia as organizações são muito particulares e no setor público ainda mais devido suas atividades estarem vinculadas ao que a legislação direciona. A inovação em gestão é multidimensional e pode resultar em mudanças mais significativas nos sistemas e processos gerenciais da organização (CARAYANNIS; GONZALEZ; WETTER, 2003).

Inovação em Processos: são novos métodos organizacionais nas práticas de negócio da empresa, no ambiente de trabalho ou nas relações externas. De acordo com Tidd, Bessant; Pavitt (2008): “Inovação em processo refere-se a mudanças na forma em que os produtos ou serviços são criados e entregues”.

Para muitos pesquisadores atualmente, a Inovação em Processos é uma das principais inovações do setor público, onde é possível gerar maiores resultados e criar valor para os usuários dos serviços públicos.

Há autores que defendem três tipos de inovações no setor público: de processos, tecnológicas, organizacionais ou administrativas e orientadas ao mercado. É importante lembrar que não há convenção no que tange às tipologias existentes. A intenção é buscar aumentar a efetividade dos serviços aos usuários (CARAYANNIS ET. AL., 2003; WALKER, 2007, TIDD, BESSANT E PAVITT, 2008; BRANDÃO; BRUNO-FARIA, 2013).

Inovação Conceitual: é proveniente das mudanças no pensamento, da liberdade para desenvolver novas visões e “desafiar” as suposições existentes. A inovação conceitual é um misto de novos conceitos e quebra de paradigmas, sendo criadas novas referências e paradigmas que irão solucionar problemas específicos buscando suas soluções adequadas dentro da realidade instaurada.

Já no setor público essa Inovação está relacionada ao amadurecimento de novas visões e desafios aos pressupostos existentes no ambiente público, o que ainda é um pouco mais complexo, no entanto não é impossível (WINDRUM, 2008; BEKKERSE ET. AL., 2011, AL AHBABI; SINGH; BALASUBRAMANIAN; GAUR, 2019).

Inovação Sistêmica: são formas aprimoradas de interagir com outras organizações, buscando sempre novas fontes de conhecimento e alternativas que ampliem os conhecimentos já existentes e difundidos. No setor público, para manter o desempenho das instituições essa Inovação é um forte aliado no sentido de aprimorar a gestão do conhecimento dentro das mesmas e para muitos estudiosos da área a Inovação sistêmica está muito relacionada às redes de governança no setor público (BLOCH; BUGGE, 2013, AL AHBABI ET. AL., 2019).

Inovação em Cooperação: realização de projetos cooperativos com outras instituições, criação de projetos com agências de fomento através de editais de fomento, relação com instituições governamentais ou centros tecnológicos.

As relações organizacionais nestas inovações em cooperação mantêm a essência da formação de redes interorganizacionais com vistas à formação de algo maior, os chamados clusters de inovação que são ambientes que favorecem a criação e com alto grau de empreendedorismo. Estudos demonstram que não há uma forma específica de criar essas redes de cooperação para a inovação, cada rede tem sua forma específica de lidar com suas demandas (ROLT; CLERILEI; FRANCISCO, 2019).

Na literatura da Inovação recente têm sido discutidas semelhanças e diferenças entre a Inovação no setor público e no setor privado. Os objetivos, a criação de valor e os resultados no setor público são complexos de serem medidos, já para o setor empresarial existem medidas de produção (vendas, valor agregado, etc.) e este fator complica o desenvolvimento de formas de medir o desempenho de inovação do setor público (BLOCH; BUGGE, 2013; ROLT ET. AL., 2019).

Mesmo a inovação do setor público sendo complexa de ser mensurada, faz-se importante conhecer esse desempenho por meio de pesquisas como esta.

2.4 Responsabilidade social das IES Públicas

As instituições públicas de ensino superior são ambientes para o desenvolvimento acadêmico e profissional, no entanto, guardam valores de responsabilidade social, cidadania e desenvolvimento sustentável, por serem instituições comprometidas com a Educação e a Formação dos seres humanos.

Sendo de suas obrigações o ensino, a pesquisa e a extensão, as IES devem se responsabilizar pela sociedade na qual estão inseridas oferecendo por meio de seus serviços condições dignas de participação das pessoas em sociedade (LIMA; FERREIRA NETO; POMPEU, 2019, EIDT; CALGARO, 2021).

A crítica à Burocracia do Estado se tornou proeminente a partir das considerações de estudos como os de Alberto Guerreiro Ramos (1983) que contesta as servidões políticas das Instituições do Governo, em decorrência das crises sociais que geram por buscarem apenas seus interesses próprios, deixando à mercê o interesse público. A proposta deste autor tem como base a racionalidade substantiva a qual defende cidadãos deliberativos e autônomos.

Dentro dessa lógica o Estado (Instituições) deve apoiar as entidades e organizações sociais de maneira a promover uma gestão social, sendo a universidade essa ponte com a sociedade, local que oferta suporte para a criação e desenvolvimento dos cidadãos, colaborando com desenvolvimento sustentável do local em que está inserida (MARCUSE, 1973; GUERREIRO RAMOS, 1981, 1983; HABERMAS, 1997, EIDT; CALGARO, 2021).

O conceito de responsabilidade social corporativa teve mudanças significativas nas últimas décadas, hoje as instituições são socialmente responsáveis e evitam ter prejuízos legais, buscando promover-se por meio da difusão dos Direitos Sociais resguardados aos povos após séculos de absolutismo, sendo assim a grande maioria das instituições se comprometem em fazer parte da busca por uma sociedade mais justa (SERVA; DIAS, 2017).

Essa responsabilidade social em regra decorre também da atuação do Estado, fazendo jus quem dos serviços públicos demandar. Portanto, de modo geral, a Responsabilidade Social seria um grau de obrigações que uma organização assume por meio de ações de melhoria da sociedade.

O compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade é uma atitude que impacta o modo de vida da localidade que está inserida. Criar maneiras de participar de sua inclusão, ou mesmo de seu desenvolvimento sustentável é a maneira mais coerente de uma instituição dar retorno a esta sociedade (DEMO, 1980, 1995, 2001).

O conceito de Responsabilidade Social se encaixa também nas instituições de ensino superior no setor público, no que tange ao compromisso universitário com o público no qual a instituição está prestando seus serviços. A Universidade é um meio para transformação da sociedade, por meio da busca da justiça social e da concepção de um país mais democrático (DEMO, 2001, EIDT; CALGARO, 2021).

Exemplos dessa prática de responsabilidade social das IES são os projetos de extensão nos quais é possível implementar a teoria à prática, tornando as pessoas da comunidade partícipes dos ensinamentos ofertados na instituição. Defende-se nos últimos tempos o conceito de universidade como responsável pela transformação social, pela sistematização do conhecimento da humanidade e ambiente socializador da produção de novos saberes (BAHU, L. Z.; CARBINATTO, 2016).

É possível que as IES se enquadrem em uma perspectiva de responsabilidade social, no que tange aos seus trabalhos com a população local. Por exemplo, Universidades do Norte do país podem estimular sua região no que tange à responsabilidade ambiental, podem desenvolver projetos para alavancar o turismo da região, entre outras possibilidades (DEMO, 2001; LIMA ET. AL., 2019; EIDT; CALGARO, 2021).

Faz-se imprescindível que as IES possam estar inovando no sentido de participar da realidade local modificando positivamente este ambiente em que estão inseridas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Tipo de Pesquisa

Esta pesquisa é do tipo descritiva e tem a intenção de entender como a Orientação Empreendedora da UNIFESSPA influencia nos fatores determinantes da Inovação e da Responsabilidade Social desta organização pública do Norte do Brasil, sob a perspectiva dos gestores estratégicos da mesma.

Segundo Alvarenga (2012), os objetivos das pesquisas descritivas estão direcionados a determinar como são ou como se manifestam as variáveis em determinadas situações e Gil (2008) corrobora que as pesquisas descritivas têm por objetivo levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população.

A pesquisa descritiva objetiva descrever as características de uma população e estabelecer relações entre variáveis envolvendo técnicas de coleta de dados padronizadas (MALHOTRA, 2001; MOREIRA, MENEGAT, 2021).

Esta pesquisa tem o enfoque Quantitativo, prezando pelo tratamento estatístico das informações que serão coletadas. De acordo com Alvarenga (2012, p.09) o enfoque quantitativo “trabalha geralmente com amostras probabilísticas, cujos resultados têm a possibilidade de generalizar-se à população em estudo, da qual se extrai amostra para estudar.”

A forma de pesquisa utilizada para este trabalho foi o tipo levantamento ou *Survey*. A Pesquisa do tipo levantamento ou *Survey* baseia-se na ideia de descrever o comportamento humano solicitando que pessoas relatem o que pensam, etc. (MOREIRA; MENEGAT, 2021).

Este estudo analisou a influência da Orientação Empreendedora da UNIFESSPA - uma instituição pública de ensino superior sobre o desenvolvimento da inovação e da responsabilidade social da mesma, e levou em consideração a perspectiva da gestão estratégica da mencionada Instituição.

Os princípios da Orientação Empreendedora utilizados neste trabalho são baseados nas dimensões da OE como propõem Lumpkin e Dess (1996).

3.2 População e amostra

Na pesquisa quantitativa, como algumas respostas podem ser inferidas para o todo, a amostra deve ser bem definida; pois podem surgir problemas ao se generalizar alguma informação (MALHOTRA, 2001).

A população desta pesquisa foi a dos servidores ativos da Instituição com cargos de gestão, funções gratificadas ou cargos de direção (direção/chefia/assessoramento) dentro da instituição.

Diante de pesquisa no site dos dados abertos da UNIFESSPA foi possível encontrar disponível o quantitativo de cargos de gestão (chefias/direções/assessoramentos) da referida instituição. Além desta consulta, foi feita uma consulta na própria PROGEP/UNIFESSPA para confirmação dos dados apresentados no quadro abaixo:

Quadro 4 – Quantitativo da Amostra da Pesquisa

Servidores	População (Público-alvo)	Amostra(Gestores respondentes)
(Técnicos Administrativos/ Professores)	332	101

Fonte: Dados da PROGEP/UNIFESSPA, dados abertos da instituição.

Disponível em: <https://transparencia.unifesspa.edu.br/servidores-lotados-na-unifesspa.html>, 2022.

Diante dos dados acima pode-se compreender que esta pesquisa obteve como amostra válida final de 101(cento e um) respondentes e 30,42% de taxa de respostas válidas.

Sabe-se que a taxa de respostas não possui um percentual específico de validade, no entanto, estando entre 10% a 30% já se configura de boa validade. Uma pesquisa obtém boa taxa de respostas por vários fatores, entre eles ser um tema do interesse do grupo entrevistado (DE BUZIN E PARREIRA, 2020).

3.3 Instrumento e Forma de Coleta de Dados

A pesquisa aqui apresentada enviou o questionário criado para os servidores com cargos de gestão da UNIFESSPA, público-alvo da pesquisa, mediante utilização da ferramenta *Google*

Forms. Foram enviados e-mails para os respondentes durante os meses de Novembro de 2022 a Janeiro de 2023.

Durante esse período também foram realizadas campanhas com vídeos veiculados em grupos de Whatsapp para incentivar os gestores. Houve também campanha presencial com estagiários do Departamento de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social, setor da DSQV Institucional.

Realizou-se a aplicação de questionário fechado com assertivas que serão dispostas pelas cinco categorias da Orientação Empreendedora, Inovação e Responsabilidade Social totalizando 37 questões, disponíveis para respostas através de uma escala do tipo *Likert* (de 1 a 5) entre discordo totalmente até concordo totalmente. Além destas questões houve uma segunda sessão com questionamentos acerca do perfil dos respondentes com mais 6 perguntas - totalizando 43 questões.

O questionário foi adaptado de Lima et. at. (2018), este estudo foi baseado em constatações deste construto idealizado em um estudo anterior de Martens et al. (2013), o qual analisa a OE (Orientação Empreendedora) em organizações privadas.

Nesta oportunidade o questionário em pauta foi adaptado ao ambiente público, sendo a ferramentade coleta de dados ajustada nas perguntas de acordo com o propósito da pesquisa e ajustes já realizados por Lima et. al. (2018) que também aplicou este instrumento em ambiente público.

No quadro abaixo são apresentados os construtos e quantitativos de variáveis utilizadas no questionário:

Quadro 5 – Estrutura do Questionário a ser aplicado – Parte 1 e Parte 2

Sessões	Construtos	Quantidade de Questões	Referências
Parte I	Inovatividade	4	Lumpkin e Dess, 1996, Sadler, 2000; Martens; Carneiro; Bergmann; Freitas, 2013.
	Proatividade	5	Lumpkin e Dess, 1996; Jong; Wennekers, 2008; Silveira; Silveira-Martins, 2016.
	Assunção de Riscos	4	Lumpkin e Dess, 1996; Osborne; Brown, 2011; Lima et. al., 2018; Zampetaskis; Moutaskis, 2007.

	Autonomia	5	Lumpkin e Dess, 1996; Miller, 1983; Lumpkin et. al., 2009; Dos Santos; Alves; Bitencourt, 2015.
	Agressividade Competitiva	4	Lumpkin e Dess, 1996; Dos Santos; Alves; Bitencourt, 2015; De Oliveira, 2021.
	Inovações	8	OCDE, 2005, Damanpour; Schneider, 2009, Brandão; Bruno-Faria, 2013; Carayannis, Gonzalez e Wetter, 2003; Windrum, 2008; Bekkers et. al., 2011, Al Ahabbi; Singh; Balasubramanian; Gaur, 2019; Blocha; Bugge, 2013.
	Responsabilidade Social	7	Lima; Ferreira Neto; Pompeu, 2019, Eidt; Calgaro, 2021; Serva; Dias, 2017; Bahu, L. Z.; Carbinatto, 2016.
Parte II	Perfil dos Respondentes	6	Autora
Total		43	

Fonte: criado pela autora, 2023.

É importante ressaltar que foi aplicado um pré-teste com o questionário para verificar o entendimento dele antes de liberá-lo para os respondentes, intencionando obter uma boa taxa de respostas para o levantamento. O questionário da pesquisa encontra-se no Anexo A deste trabalho.

3.4 Análise dos dados coletados

Em relação aos procedimentos adotados para analisar os dados coletados, pode-se dizer que os dados coletados foram processados pelo software estatístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 20.0®) o que deu maior clareza na análise dos mesmos.

A primeira etapa da análise quantitativa desta pesquisa compreenderá a estatística descritiva das variáveis, cuja finalidade será verificar o perfil dos servidores com cargos de gestão da UNIFESSPA, buscando alinhamento com o objetivo da pesquisa: Analisar a influência da Orientação Empreendedora da UNIFESSPA sobre os aspectos das Inovações e da Responsabilidade Social desenvolvidas pela IES, sob a perspectiva da gestão estratégica

institucional.

Foram utilizadas a frequência e o percentual de respostas obtidas para cada uma das alternativas, levando-se em consideração que a estatística descritiva compreende tudo que esteja projetado para resumir ou descrever uma amostra de dados (FREUND, 2007).

Este estudo procederá conseqüentemente com a análise fatorial exploratória dos dados, que para Hair et al. (2009) é uma técnica que examina as relações existentes em um grande número de variáveis e as explica em dimensões subjacentes comuns por meio dos denominados fatores.

Nesta pesquisa a Análise Fatorial Exploratória analisa os fatores determinantes que influenciam a Orientação Empreendedora da UNIFESSPA sobre os aspectos das Inovações e da Responsabilidade Social, na perspectiva de seus gestores estratégicos (servidores com cargos de chefia).

No intuito de certificar que a análise fatorial exploratória será apropriada para a amostra, foram aplicados os seguintes testes: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e esfericidade de Barlett para cada dimensão, tendo a função de verificar a qualidade das correlações entre as variáveis.

Após os testes, foi utilizado o critério das comunalidades que de acordo com Field (2020) é uma medida de proporção da variância que é explicada pelos fatores obtidos. Para atingirem níveis aceitáveis de explicação e permanecerem na fatorial, seus valores devem ser maiores que 0,50 (HAIR et al., 2009).

Para a extração de fatores, utilizou-se a técnica de componentes principais. Esse procedimento é recomendado para determinar o número mínimo de fatores que respondem pela máxima variância dos dados. Foi utilizada a técnica de rotação varimax, que é um método ortogonal de rotação que minimiza o número de variáveis com altas cargas em um fator, melhorando a interpretabilidade dos fatores (MALHOTRA, 2019).

Para avaliar a confiabilidade dos fatores gerados pela análise fatorial, utilizou-se o Alpha de Cronbach, que confere a consistência interna do fator. Para que o fator tenha resultados aceitáveis, o Alpha de Cronbach deve ser maior que 0,70. Aceita-se 0,60 em análises fatoriais exploratórias, abaixo desse limite excluem-se os fatores (HAIR et al., 2009). Análise inserida na Tabela 3 deste trabalho.

O presente estudo fez uso das técnicas: estatística descritiva, análise fatorial exploratória, teste t, ANOVA, Análise de Correlação de Pearson e Análise de Regressão Linear, como segue quadro descritivo abaixo:

Quadro 6 - Síntese da Análise Quantitativa de Dados

Técnica de Análise	Finalidade
Estatística Descritiva	Descrever e compreender o perfil da amostra.
Análise Fatorial Exploratória	Analisar e agrupar os fatores determinantes que influenciam a Orientação Empreendedora da UNIFESSPA.
Médias (inclui Teste t, ANOVA)	Avaliar a significância estatística da diferença entre médias de amostras independentes para uma única variável dependente (HAIR et al., 2009)
Análise de Correlação de Pearson e Análise de Regressão Linear	Verificar correlações entre os construtos analisados/agrupados; Verificar o impacto dos fatores independentes relativos à Orientação Empreendedora sobre os fatores dependentes da Inovação e Responsabilidade Social da UNIFESSPA.

Fonte: criado pela autora (2023).

Foi utilizada a técnica da Estatística descritiva para conhecer a amostra e o perfil dos respondentes, a Análise fatorial exploratória para analisar e agrupar os fatores dos Contrutos similares.

Foi utilizada também a técnica da Análise dos Coeficientes de Correlação de Pearson, esta técnica foi usada com a intenção de verificar a força da correlação entre os construtos pesquisados. Este estudo utilizou testes de médias, como Teste-t, no intuito de avaliar a significância estatística da diferença entre duas médias de amostras independentes para uma única variável dependente (HAIR et al., 2009).

Por fim, para a verificação do impacto dos fatores relativos à Orientação Empreendedora na Inovação e Responsabilidade Social da UNIFESSPA, sob a perspectiva dos seus gestores estratégicos, realizou-se uma Análise de regressão linear (PESTANA; GAGEIRO, 2008).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise e interpretação dos dados coletados nesta pesquisa foram apresentados da seguinte maneira: inicialmente foi analisado o perfil dos respondentes, o segundo procedimento foi a aplicação da estatística descritiva dos construtos Inovatividade, Produtividade, Assunção de riscos, Autonomia, Agressividade Competitiva, Inovações e Responsabilidade Social.

Dando continuidade foi realizada uma análise fatorial exploratória para alinhamento e validação dos construtos mencionados anteriormente. Em seguida, foram realizados Testes t com o intuito de verificar a existência de diferenças de médias entre os fatores obtidos e determinados grupos das questões de perfil.

O penúltimo procedimento foi a verificação da força da correlação entre os fatores, realizando-se o cálculo do Coeficiente de Correlação de Pearson, sendo o último procedimento a aplicação da Análise de Regressão Linear no intuito de verificar impactos entre as variáveis mais relevantes.

4.1 Estatística Descritiva - Perfil Dos Respondentes

A População deste estudo foi composta por 332 integrantes de cargos em comissão (CD) e funções gratificadas (FG), tendo como proposta englobar os gestores de todos os setores da Instituição pesquisada. Destes, a amostra de 101 membros dentre os gestores da Alta Administração (Reitoria, Pró-reitorias, Direções de Institutos, etc.) e demais gestores em outros níveis institucionais responderam a pesquisa.

Os cargos públicos dos respondentes são Técnicos Administrativos e Professores da Instituição. O quantitativo obtido foi resultado de coleta de dados durante três meses (Novembro de 2022 a Janeiro de 2023), com solicitações por meio de e-mails aos gestores da Universidade, endereços eletrônicos fornecidos pelo CTIC (Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação) da UNIFESSPA. Realização de Campanha de incentivo à participação na pesquisa por meio de um vídeo veiculado em todos os grupos de *Whatsapp* de gestores institucionais, com apoio da ASCOM.

Foi realizada também uma campanha de divulgação presencial junto aos setores institucionais com estagiários da Divisão de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social, DSQV - Institucional, no intuito de divulgar a pesquisa aos participantes. O perfil do quantitativo de respondentes pode ser visualizado na tabela 1, a seguir:

Tabela 1 - Perfil dos Respondentes da Pesquisa

Variáveis	Alternativas	Frequência	Percentual
Gênero	Feminino	52	51,5(%)
	Masculino	45	44,6 (%)
	Outro (Trans Não Binário)	4	4,0 (%)
Cargo	TAE	68	67,3 (%)
	Docente	33	32,7 (%)
Escolaridade	Especialista	36	35,6 (%)
	Doutor	33	32,7 (%)
	Mestre	26	25,7 (%)
	Graduado	6	5,9 (%)

Fonte: dados da pesquisa (2023).

Os dados da pesquisa mostram que a maioria dos respondentes são mulheres (51,5%), ocupam o cargo de Técnico Administrativo (67,3%) e possuem o grau de escolaridade de Especialistas (35,6%).

A média de idade dos respondentes da pesquisa circunda 39 anos, com desvio padrão de 9,25 pontos, sendo a maior idade declarada 61 anos e a menor idade 20 anos. Os respondentes possuem uma média de 6,5 anos de trabalho na instituição com desvio padrão de 3,83 pontos, com o mínimo de 1 ano de prestação de serviço público na IFES e o máximo de 20 anos.

A UNIFESSPA completou 10 anos em 2023, no entanto, alguns servidores foram redistribuídos para a mesma quando deixou de ser polo da UFPA (Universidade Federal do Pará) para se tornar uma instituição independente em 2013. Por esta razão, há alguns servidores que possuem mais do que 10 anos de trabalho na Instituição (estrutura física).

A pesquisa logrou a participação de várias funções em diversos níveis estratégicos, desde chefes de setores a altos cargos institucionais. Esta situação oportunizou que esta pesquisa tenha um cunho mais amplo quanto às visões gerenciais estratégicas da IFES em estudo.

Entre as funções dos participantes da pesquisa estão as de Vice-reitora, Secretários, Pró-reitores, Diretores de Institutos, Chefes de Departamentos, Chefias de Divisões e Coordenadores.

As funções alcançadas pela pesquisa perpassam os setores de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administrativo. De maneira geral, compreendendo um leque de profissionais de vários segmentos como Administradores, Contadores, Arquitetos, Técnicos de Informática, Pedagogos, Professores de várias áreas, etc.

Concomitante a estes dados é importante frisar que a pesquisa foi aplicada em todos os Institutos da UNIFESSPA, 11(onze) Institutos sendo 4 (quatro) fora da Sede (que se localiza na cidade de Marabá), o que denota uma boa capilaridade no sentido de conhecer realidades não apenas da Sede como também de todos os outros Institutos do Campi.

4.2 Análise Descritiva dos Itens (fatores)

A seguir apresenta-se a tabela 2 com percentuais de respostas coletadas na pesquisa e suas médias, revelando informações no intuito de alcançar os objetivos propostos para o presente estudo.

Tabela 2 - Análise Descritiva dos Itens Pesquisados

Variáveis	Itens	Média	*Percentuais				
			1	2	3	4	5
Constructo Inovatividade							
1 - Desde a criação da UNIFESSPA, novos serviços são realizados para atender as mais diversas demandas internas da comunidade acadêmica ou da sociedade.	ITEM IN1	4,426	0	1,0	6,9	40,6	51,5
2 - A UNIFESSPA é criativa em seus métodos de operação*.	ITEM IN2	3,881	1,0	6,9	16,8	53,5	21,8
3 - A UNIFESSPA procura novas maneiras de fazer e oferecer serviços que são necessários.	ITEM IN3	3,990	0	6,9	14,9	50,5	27,7
4 - Na UNIFESSPA, o erro é tolerado, desde que gere novos resultados.	ITEM IN4	3,277	7,9	9,9	38,6	33,7	9,9
Constructo Pró-atividade							
5 - A UNIFESSPA inicia novas ações/serviços mais rápido que as demais universidades.	ITEM PRO1	3,238	6,9	13,9	40,6	25,7	12,9
6 - Em diversas situações, a UNIFESSPA é a primeira a introduzir novos produtos/serviços, técnicas administrativas, tecnologias operacionais etc.	ITEM PRO2	3,208	7,9	14,9	37,6	27,7	11,9
7 - A UNIFESSPA é ágil em entender (copiar) os serviços novos das demais e oferecer serviços semelhantes.	ITEM PRO3	3,515	3,0	10,9	29,7	44,6	11,9
8 - A UNIFESSPA acompanha de perto as tendências tecnológicas para tentar implementá-las.	ITEM PRO 4	3,782	1,0	9,9	23,8	40,6	24,8
9 - Percebo que a UNIFESSPA se destaca na identificação de oportunidades.	ITEM PRO5	3,564	4,0	7,9	31,7	40,6	15,8
Constructo Assunção de Riscos							
10 - A UNIFESSPA investe em projetos de alto risco, mas com chances de retorno muito alto para a comunidade acadêmica e sociedade.	ITEM ASR1	3,099	10,9	11,9	39,6	31,7	5,9
11 - A UNIFESSPA é ousada para alcançar seus objetivos.	ITEM ASR2	3,574	5,0	11,9	25,7	35,6	21,8
12 - Em situações de tomada de decisões que envolvem incerteza, a UNIFESSPA adota uma postura audaciosa.	ITEM ASR3	3,149	6,9	15,8	38,6	32,7	5,9
13 - A UNIFESSPA incentiva os servidores a assumirem riscos para prospecção de novas ideias.	ITEM ASR4	2,901	14,9	18,8	33,7	26,7	5,9
Constructo Autonomia							
14 - A UNIFESSPA incentiva a liberdade dos servidores nas suas tomadas de decisão.	ITEM AUT1	3,515	5,0	14,9	19,8	44,6	15,8
15 - Na UNIFESSPA, os melhores resultados ocorrem quando indivíduos e/ou equipes decidem por si mesmos quais oportunidades buscar.	ITEM AUT2	3,267	7,9	15,8	33,7	26,7	15,8
16 - Na UNIFESSPA, existem práticas/diretrizes estabelecidas para os servidores assumirem um comportamento empreendedor.	ITEM AUT3	2,683	18,8	19,8	38,6	19,8	3,0
17 - Na UNIFESSPA as iniciativas e contribuições dos servidores desempenham um papel importante na identificação e seleção de oportunidades empreendedoras.	ITEM AUT4	3,168	7,9	14,9	39,6	27,7	9,9
18 - A UNIFESSPA apoia os esforços de indivíduos e/ou equipes que trabalham de forma	ITEM AUT5	3,426	6,9	17,8	21,8	32,7	20,8

autônoma nas suas ações, desde que sigam os requisitos da legalidade.							
Constructo Agressividade Competitiva							
19 - A UNIFESSPA é intensamente competitiva em suas ações e projetos.	ITEM AGC1	3,109	9,9	14,9	38,6	27,7	8,9
20 - A UNIFESSPA responde “agressivamente” às necessidades que surgem.	ITEM AGC2	2,921	10,9	18,8	41,6	24,8	4,0
21 - A UNIFESSPA utiliza as ferramentas e métodos mais atuais e avançados para resolução de problemas e tomada de decisões.	ITEM AGC3	3,198	5,0	15,8	39,6	33,7	5,9
22 - A UNIFESSPA realiza benchmarking competitivo (cópia de práticas de sucesso, ações bem executadas, etc).	ITEM AGC4	3,317	6,9	15,8	28,7	35,6	12,9
Constructo Inovações							
Variáveis	Itens	Média	Percentuais				
			Nunca	Raramente	Às vezes	Muito frequentemente	Sempre
23 - Inovação de produto (por exemplo: Produtos com características, funcionalidades e aplicações diferenciadas; Produtos que incorporam tendências tecnológicas)	ITEM INP	3,030	4,0	17,0	53,0	24,0	2,0
24 - Inovação de serviço (por exemplo: Serviços com características, funcionalidades e aplicações diferenciadas serviços que incorporam tendências tecnológicas; mudanças para melhorar um serviço existente)	ITEM INS	3,238	4,0	13,9	42,6	33,7	5,9
25 - Inovação administrativa/organizacional (mudanças ou melhorias nas estruturas organizacionais e/ou rotinas administrativas)	ITEM INADM	3,228	5,0	17,8	35,6	32,7	8,9
26 - Inovação de processo (Revisão contínua dos processos para aumentar a eficiência, agilidade, flexibilidade e/ou qualidade; e/ou para reduzir custos)	ITEM INPROC	3,287	8,9	12,9	33,7	29,7	14,9
27 - Inovação conceitual (mudanças no pensamento, liberdade para desenvolver novas visões e “desafiar” as suposições existentes)	ITEM INCON	3,188	6,9	13,9	38,6	34,7	5,9
28 - Inovação sistêmica (formas novas/aprimoradas de interagir com outras universidades na “cadeia produtiva” e fontes de conhecimento)	ITEM INSIS	3,337	4,0	10,9	42,6	32,7	9,9
29 - Inovação de cooperação (realização de projetos cooperativos com outras universidades; obtenção de recursos de agências de fomento via editais de fomento, relação com instituições governamentais ou centros tecnológicos).	ITEM INCOOP	3,743	4,0	6,9	27,7	33,7	27,7
Constructo Responsabilidade Social							
Variáveis	Item	Média	Percentuais				
			1	2	3	4	5
31 - A UNIFESSPA leva em conta as realidades da comunidade.	ITEM RESP1	4,366	1,0	1,0	9,9	36,6	51,5
32 - A UNIFESSPA leva em conta as expectativas da comunidade.	ITEM RESP2	4,158	1,0	1,0	16,8	43,6	37,6
33 - A UNIFESSPA realiza projetos de responsabilidade social.	ITEM RESP3	4,455	0	1,0	11,9	27,7	59,4
34 - A UNIFESSPA cumpre seu papel para com a sociedade.	ITEM RESP4	4,376	0	2,0	6,9	42,6	48,5
35 - A UNIFESSPA é um membro responsável da comunidade.	ITEM RESP5	4,416	1,0	1,0	6,9	37,6	53,5
36 - A UNIFESSPA ouve o que a comunidade tem	ITEM	4,129	1,0	4,0	12,9	45,5	36,6

a dizer.	RESP6						
----------	-------	--	--	--	--	--	--

Fonte: criado pela autora (2023). ***Percentuais Legenda:** 1 - Discordo Totalmente; 2 – Discordo Parcialmente; 3 - Nem discordo, Nem concordo; 4 - Concordo parcialmente; 5 - Concordo Totalmente (exceto construto Inovações).

Realizou-se uma análise dos construtos da Tabela 2 acima. Diante do primeiro constructo apresentado **Inovatividade** IN1 pode-se verificar que a maioria dos respondentes, média (4,426), acredita que desde a sua criação a UNIFESSPA realiza novos serviços para atender as mais diversas demandas internas da comunidade acadêmica ou da sociedade.

Já as médias das variáveis seguintes itens IN2 (média 3,881) e IN3 (média 3,990) - relacionadas à criatividade e a busca de novas maneiras de atender as necessidades da Instituição, tiveram menor média, no entanto, ainda são consideradas análises positivas por parte dos respondentes.

A variável IN4 (na UNIFESSPA, o erro é tolerado, desde que gere novos resultados) apresentou uma média 3,277 (menor de todas), concentrando suas respostas na alternativa *Nem discordo, Nem concordo* (38,6%).

Partindo para analisar o constructo **Pró-atividade**, a variável PRO1 (a UNIFESSPA inicia novas ações/serviços mais rápido que as demais universidades) apresentou uma (média 3,238), concentrando suas respostas na alternativa *Nem discordo, Nem concordo* (40,6%) podendo ser inferido que o nível estratégico institucional não está seguro de que suas ações/serviços são desenvolvidos com rapidez comparado a outras instituições de ensino similares.

A variável PRO2 (em diversas situações, a UNIFESSPA é a primeira a introduzir novos produtos/serviços, técnicas administrativas, tecnologias operacionais etc.) com a (média 3,208) denota que a maioria dos respondentes continua sem ter certeza acerca da vanguarda da UNIFESSPA sobre introdução de novos produtos/serviços no ambiente em que está inserida, sendo concentradas suas respostas na alternativa *Nem discordo, Nem concordo* (37,6%).

A variável PRO3 (a UNIFESSPA é ágil em entender (copiar) os serviços novos das demais e oferecer serviços semelhantes) tem (média 3,515), sendo possível perceber que os respondentes acreditam que a UNIFESSPA seja ágil em copiar serviços semelhantes aos dela, dedução feita através da maioria das respostas: *concordo parcialmente* (44,6%).

Já para a variável PRO4 (a UNIFESSPA acompanha de perto as tendências tecnológicas para tentar implementá-las) tem (média 3,782), o que reforça a análise dos respondentes que acreditam que a UNIFESSPA seja mais ágil em copiar produtos/serviços de instituições semelhantes, pois a maioria das suas respostas concentram-se em: *concordo parcialmente*

(40,6%).

Situação análoga acontece com o índice de concordância da variável PRO5 (percebo que a UNIFESSPA se destaca na identificação de oportunidades) com (média 3,564), este construto possibilita ratificar a postura institucional estratégica de que a UNIFESSPA busca acompanhar as tendências e as oportunidades lançadas para a área em que atua, sendo menos ágil na busca de lançar ou se tornar vanguarda nesses lançamentos.

O constructo **Assunção de Riscos** apresenta a variável ASR1 (a UNIFESSPA investe em projetos de alto risco, mas com chances de retorno muito alto para a comunidade acadêmica e sociedade) obteve (média 3,099) e grande maioria de respostas *Nem discordo, Nem concordo* (39,6%), pode-se deduzir que a análise dos respondentes sobre essa variável esteja relacionada com suas respostas na variável PRO2 na qual a maioria dos respondentes não possuem certeza também acerca da vanguarda da UNIFESSPA em lançar novos produtos/serviços, ao passo que está mais afeita a copiar ações de instituições semelhantes.

A variável ASR2 do constructo Assunção de Riscos (a UNIFESSPA é ousada para alcançar seus objetivos) apresenta uma (média 3,574) e a maioria dos respondentes se posicionaram com *concordo parcialmente* (35,6%), este *feedback* dos participantes da pesquisa conjectura que mesmo que a Instituição não esteja na vanguarda de lançamentos de produtos/serviços (inferência do item PRO2) considera-se que a mesma é ousada no alcance dos objetivos que se propõe.

A variável ASR3 (e situações de tomada de decisões que envolvem incerteza, a UNIFESSPA adota uma postura audaciosa) apresenta (média 3,149) e neste momento os respondentes recuam sendo maioria na alternativa: *Nem discordo, Nem concordo* (38,6%), sendo provável a correlação desta resposta com a variável seguinte ASR4 (a UNIFESSPA incentiva os servidores a assumirem riscos para prospecção de novas ideias) com uma (média 2,901) - a mais baixa do constructo, podendo conjecturar uma incerteza sobre o incentivo institucional à exposição ao risco, concentrando a maioria das respostas na alternativa: *Nem discordo, Nem concordo* (33,7%).

Dando sequência, analisando as respostas do constructo **Autonomia**, a variável AUT1 (a UNIFESSPA incentiva a liberdade dos servidores nas suas tomadas de decisão) com uma (média 3,515) e concentração da maioria das respostas na alternativa: *concordo parcialmente* (44,6%) revela uma relação de incentivo institucional que diz respeito à autonomia do servidor, embora esse incentivo seja menor quanto à exposição ao risco nas ações desenvolvidas pelos servidores, como foi inferido da variável ASR4.

A variável AUT2 (na UNIFESSPA, os melhores resultados ocorrem quando indivíduos/ou equipes decidem por si mesmos quais oportunidades buscar) com uma (média 3,267) e concentração da maioria das respostas na alternativa: *Nem discordo, Nem concordo* (33,7%), pode levar à suspeita de que há incerteza quanto à busca de oportunidades que não estejam traçadas institucionalmente.

O que pode levar a confirmar esta inferência acima seria o item ASR4 do Construto Assunção de Riscos no qual há uma incerteza dos respondentes quanto ao incentivo institucional à exposição a riscos em ações desenvolvidas.

A variável AUT3 (na UNIFESSPA, existem práticas/diretrizes estabelecidas para os servidores assumirem um comportamento empreendedor) com uma (média 2,683) e concentração da maioria das respostas na alternativa: *Nem discordo, Nem concordo* (38,6%).

Esta variável está bem relacionada com o objetivo desta pesquisa que é analisar os fatores determinantes que influenciam a Orientação Empreendedora da UNIFESSPA sobre os aspectos das Inovações e da Responsabilidade Social, na perspectiva de seus gestores estratégicos, e diante das respostas dos últimos constructos pode-se inferir que não há certeza quanto à institucionalização ou incentivo de práticas empreendedoras entre os servidores da UNIFESSPA.

Esta conjectura leva em consideração as variáveis do Constructo Assunção de Riscos que em sua maioria denotam pouca certeza acerca do incentivo a assumir riscos altos no desenvolvimento de produtos/serviços e ações autônomas dos servidores ou equipes para prospecção de novas ideias (vide ASR1 e ASR4).

A variável AUT4 (na UNIFESSPA as iniciativas e contribuições dos servidores desempenham um papel importante na identificação e seleção de oportunidades empreendedoras) com uma (média 3,168) e concentração da maioria das respostas na alternativa: *Nem discordo, Nem concordo* (39,6%).

Esta variável denota pouca certeza da gestão estratégica institucional acerca das contribuições dos servidores na identificação de oportunidades para a instituição. Talvez esta variável também esteja relacionada com o pouco incentivo institucional a correr riscos como se apresenta no construto Assunção de Riscos já mencionado na variável anterior.

A variável AUT5 (na UNIFESSPA apoia os esforços de indivíduos e/ou equipes que trabalham de forma autônoma nas suas ações, desde que sigam os requisitos da legalidade) com uma (média 3,426) concentrando a maioria das respostas na alternativa: *concordo parcialmente*

(32,7%) esta alternativa demonstra uma vinculação da maioria dos servidores e equipes às ações prescritas em lei, revelando alguma propensão às inovações autônomas.

O constructo seguinte é **Agressividade Competitiva**, a primeira variável AGC1 (a UNIFESSPA é intensamente competitiva em suas ações e projetos) com uma (média 3,109) concentrando a maioria das respostas na alternativa: *Nem discordo, Nem concordo* (38,6%).

Pode-se inferir que os respondentes não têm certeza acerca da Competitividade da Instituição, sendo possível fazer uma correlação com o Constructo Pró-atividade na variável PRO1 quando pode-se inferir que o nível estratégico institucional não está seguro de que suas ações/serviços são desenvolvidos tão ágil quanto nas instituições similares.

A variável AGC2 (a UNIFESSPA responde “agressivamente” às necessidades que surgem) com uma (média 2,921) concentrando a maioria das respostas na alternativa: *Nem discordo, Nem concordo* (41,6%) demonstra como no item anterior, que os gestores estratégicos institucionais não têm certeza acerca da busca aguerrida da UNIFESSPA por competitividade.

A variável AGC3 (a UNIFESSPA utiliza as ferramentas e métodos mais atuais e avançados para resolução de problemas e tomada de decisões) com uma (média 3,198) concentra a maioria das respostas na alternativa: *Nem discordo, Nem concordo* (39,6%).

Diante dessas opiniões dos respondentes pode-se observar que há pouca convicção de que existem ferramentas ou métodos atuais (modernos) e avançados de gestão institucionalmente difundidos, o que pode levar a uma dissonância quanto a boas práticas que possam ser utilizadas institucionalmente.

Na variável AGC4 (a UNIFESSPA realiza benchmarking competitivo (cópia de práticas de sucesso, ações bem executadas, etc.) com uma (média 3,317) concentra a maioria das respostas na alternativa: *concordo* parcialmente (35,6%).

O que leva a manter esta variável comum a boa correlação com o construto Pró-atividade na variável PRO3 onde os respondentes acreditam que a Instituição é ágil em “copiar” os serviços novos das demais e oferecer serviços semelhantes.

Passando para a análise do Constructo **Inovações**, no instrumento de pesquisa foi solicitado que os respondentes observassem o quanto eles verificavam alguns tipos de inovação na UNIFESSPA e respondessem com: Nunca, Raramente, Às vezes, Muito frequentemente e Sempre.

Na primeira variável INP tratou-se de Inovação de produto (por exemplo: produtos com características, funcionalidades e aplicações diferenciadas, produtos que incorporam tendências tecnológicas, etc.) este item teve uma (média 3,030) e concentrou a maioria das

respostas na alternativa: *às vezes* (53%), denotando que os respondentes verificam com pouca frequência esse tipo de inovação dentro da Instituição.

Já a variável INS pesquisou Inovação de serviço (por exemplo: serviços com características, funcionalidades e aplicações diferenciadas, serviços que incorporam tendências tecnológicas, mudanças para melhorar um serviço existente, etc.) este item teve uma (média 3,238) e concentrou a maioria das respostas na alternativa: *às vezes* (42,6%), mantendo a opinião da variável anterior acerca da frequência desse tipo de inovação na UNIFESSPA.

A variável INADM pesquisou Inovação Administrativa/Organizacional (mudanças ou melhorias nas estruturas organizacionais e/ou rotinas administrativas) este item teve uma (média 3,228) e concentrou a maioria das respostas na alternativa: *às vezes* (35,6%), dispersando mais o percentual de respostas, no entanto mantendo relativamente a opinião dos respondentes sobre a frequência desse outro tipo de inovação dentro da UNIFESSPA.

A variável INPROC - Inovação de processo (revisão contínua dos processos para aumentar a eficiência, agilidade, flexibilidade e/ou qualidade; e/ou para reduzir custos) obteve uma (média 3,287) e concentrou a maioria das respostas na alternativa: *às vezes* (33,7%), podendo demonstrar que estas inovações em processos, na visão da gestão estratégica institucional, são pouco frequentes.

A variável INCON - Inovação conceitual (mudanças no pensamento, liberdade para desenvolver novas visões e “desafiar” as suposições existentes) obteve uma (média 3,188) e concentrou a maioria das respostas na alternativa: *às vezes* (38,6%) e a variável INSIS - Inovação sistêmica (formas novas/aprimoradas de interagir com outras universidades na “cadeia produtiva” e fontes de conhecimento) obteve uma (média 3,337) e concentrou a maioria das respostas na alternativa: *às vezes* (42,6%), estes dois itens também se demonstraram pouco frequente na Instituição, sob a ótica dos respondentes.

Já a variável INCOOP - Inovação de cooperação (realização de projetos cooperativos com outras universidades; obtenção de recursos de agências de fomento via editais de fomento, relação com instituições governamentais ou centros tecnológicos) obteve uma (média 3,743) e concentrou a maioria das respostas na alternativa: *muito frequentemente* (33,7%).

A variável Inovação de cooperação foi a que mais demonstrou-se frequente, variável dentro do Construto Inovações, indicando que a Instituição prima por projetos cooperativos, por relações com outras instituições e agências de fomento.

Por fim, o Constructo **Responsabilidade Social** foi analisado. Este constructo juntamente com o anterior Inovações concentram o objetivo geral desta pesquisa que é analisar se os

fatores determinantes da Orientação Empreendedora na UNIFESSPA influenciam os aspectos das Inovações e da Responsabilidade Social da UNIFESSPA, na perspectiva de seus gestores estratégicos.

A primeira variável RESP1 (a UNIFESSPA leva em conta as realidades da comunidade) apresentou uma (média 4,366), concentrando suas respostas na alternativa: *concordo totalmente* (51,5%), esta variável denota que a Instituição segue, na visão de sua gestão estratégica, o objetivo de primar pela realidade em que está inserida, neste caso a Amazônia.

A variável RESP2 (A UNIFESSPA leva em conta as expectativas da comunidade.) apresentou uma (média 4,158), concentrando suas respostas na alternativa: *concordo parcialmente* (43,6%) juntamente com a variável RESP3 (a UNIFESSPA realiza projetos de responsabilidade social) que apresentou uma (média 4,455), concentrando suas respostas na alternativa: *concordo totalmente* (59,4%), denotando que a UNIFESSPA possui como objetivo maior responder às expectativas sociais do local em que está inserida e esta premissa está bem difundida entre os servidores dos níveis estratégicos.

A variável RESP4 (a UNIFESSPA cumpre seu papel para com a sociedade) apresentou uma (média 4,376), concentrando suas respostas na alternativa: *concordo totalmente* (48,5%), reforça a mesma perspectiva de que a Instituição possui uma preocupação em entregar à comunidade em que está inserida serviços e produtos que atendam ao seu propósito maior que são o ensino, a pesquisa e a extensão.

A variável RESP5 (a UNIFESSPA é um membro responsável da comunidade) apresentou uma (média 4,416), concentrando suas respostas na alternativa: *concordo totalmente* (53,5%), juntamente com a variável RESP6 (a UNIFESSPA ouve o que a comunidade tem a dizer) que apresentou uma (média 4,129), concentrando suas respostas na alternativa: *concordo parcialmente* (45,5%), pode-se conjecturar que há entre os gestores estratégicos institucionais a consciência e orientação voltada para o cumprimento do dever social da instituição, o que pode oportunizar maior comprometimento institucional com a perspectiva da Responsabilidade Social.

4.3 Análise Fatorial Exploratória

Com a finalidade de juntar as variáveis dos construtos em um conjunto menor de fatores semelhantes foi realizada esta análise fatorial exploratória.

Para isto foram realizados os testes iniciais para a realização de uma análise fatorial, que incluíram o índice de Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) que apresentou um coeficiente de 0,869 e o teste de esfericidade de Barlett igual à 2464,228 (Sig. < 0,05), e seus resultados indicaram a fatorabilidade dos dados como descrito no quadro 7 abaixo:

Quadro 7 - Análise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e Esfericidade de Barlett

Técnica de Análise	Índices dos dados
KMO	0,869
Esfericidade de Barlett	igual à 2464,228 (Sig. < 0,05)

Fonte: criado pela autora (2023).

Para o início da análise foram utilizadas 37 questões do instrumento de pesquisa. Após a análise, utilizamos apenas 33 questões. Com o intuito de verificar estas informações geradas foi idealizada a Tabela 3 - que faz o demonstrativo dos construtos que apresentaram variâncias explicadas semelhantes, como segue abaixo:

Tabela 3 - Análise Fatorial Exploratória (Demonstrativo)

Fatores (Constructos)	Variáveis observadas	Carga fatorial	Variância explicada	Alpha de Cronbach
Responsabilidade Social	ITEM RESP5	,874	14,80%	0,938
	ITEM RESP4	,847		
	ITEM RESP1	,846		
	ITEM RESP6	,824		
	ITEM RESP3	,817		
	ITEM RESP2	,814		
Assunção de Riscos/ Agressividade Competitiva	ITEM ASR1	,794	14,33%	0,904
	ITEM ASR3	,782		
	ITEM ASR2	,677		
	ITEM AGC1	,659		
	ITEM AGC3	,656		
	ITEM ASR4	,646		
	ITEM AGC2	,564		
	ITEM AGC4	,507		

Inovações	ITEM INADM	,841	13,55%	0,869
	ITEM INS	,737		
	ITEM INPROC	,651		
	ITEM INCON	,648		
	ITEM INSIS	,636		
	ITEM INP	,582		
	ITEM INCOOP	,575		
Pró-atividade	ITEM PRO1	,872	10,20%	0,860
	ITEM PRO2	,872		
	ITEM PRO3	,691		
	ITEM PRO4	,537		
Autonomia	ITEM AUT3	,783	7,34%	0,807
	ITEM AUT4	,758		
	ITEM AUT5	,687		
Inovatividade	ITEM IN3	,793	7,02%	0,835
	ITEM IN2	,788		
	ITEM IN1	,505		

Fonte: criado pela autora (2023).

Os fatores Assunção de Riscos e Agressividade Competitiva foram analisados e validados em conjunto por terem apresentado variâncias explicadas semelhantes.

Analisando os dados, percebe-se que o primeiro fator elencado na Tabela 3 - Responsabilidade Social - (Alpha de Cronbach = 0,938) apresentou o maior nível de variância explicada com 14,80%.

Suas cargas fatoriais são consistentes, o que leva a crer que esteja bem correlacionada com o objetivo da pesquisa, ou seja verificando como a Instituição orientada de maneira empreendedora age sobre esse parâmetro.

Em suas variáveis buscou-se entender o relacionamento da UNIFESSPA com a comunidade, como é feita a comunicação entre a Instituição e a sociedade em seu entorno e se a Instituição se adapta ao que a comunidade espera dela atendendo as expectativas da sociedade civil onde está localizada.

O segundo fator, agregou vários itens que originalmente pertenciam a dois constructos (Assunção de Riscos e Agressividade Competitiva), este fator foi o que agregou maior número de variáveis relevantes, oito ao todo apresentando uma variância explicada de 14,33%. Assunção de Riscos e Agressividade Competitiva - (Alpha de Cronbach = 0,904), dispõe de quatro variáveis referentes à discussão sobre os riscos que a Instituição corre para alcançar seus objetivos, o quanto se envolve em novos projetos, o quanto é audaciosa para inovar e prospecta novas ideias.

Já na dimensão de Agressividade Competitiva foram contempladas quatro variáveis referentes ao quanto a UNIFESSPA é competitiva em suas ações e projetos, o quanto se mostra

agressiva nas respostas às necessidades que surgem, como se comporta em busca de novas ferramentas para tomar decisões e o quanto busca práticas de benchmarking no intuito de copiar boas práticas dos concorrentes.

O terceiro fator é Inovações (Alpha de Cronbach = 0,896), este compreende sete variáveis que buscam entender a capacidade de gerar inovações desenvolvida pela UNIFESSPA, sejam elas: em produtos, serviços, administrativas/organizacionais, processos, conceitos, sistemas e cooperações da Instituição sob a ótica dos seus gestores estratégicos. Apresentou a terceira maior variância explicada de 13,55%.

O quarto fator Pró-atividade (Alpha de Cronbach = 0,860) trata de quanto a universidade se antecipa aos investimentos, o quanto lança produtos/serviços novos, se está se atualizando, se compreende e investe em novas tendências tecnológicas e o quanto baseia suas atualizações em novidades da área. Apresentou uma variância explicada de 10,20%.

O quinto fator elencado na Tabela 3 é a Inovatividade (Alpha de Cronbach = 0,835) faz uma compilação de questionamentos acerca da criatividade da Instituição, como ela lida com as criações e se incentiva esta prática. Apresentou uma variância explicada de 7,34%.

O sexto e último fator elencado na Tabela 3 é a Autonomia - (Alpha de Cronbach = 0,807) este fator corresponde ao entendimento sobre a liberdade dos servidores para tomarem decisões e inovar, se existem diretrizes para o incentivo ao empreendedorismo interno, se as contribuições dos servidores são determinantes e se há apoio dos servidores em seus trabalhos autônomos (regidos por lei) individuais e em equipe. Apresentou uma variância explicada de 7,02%.

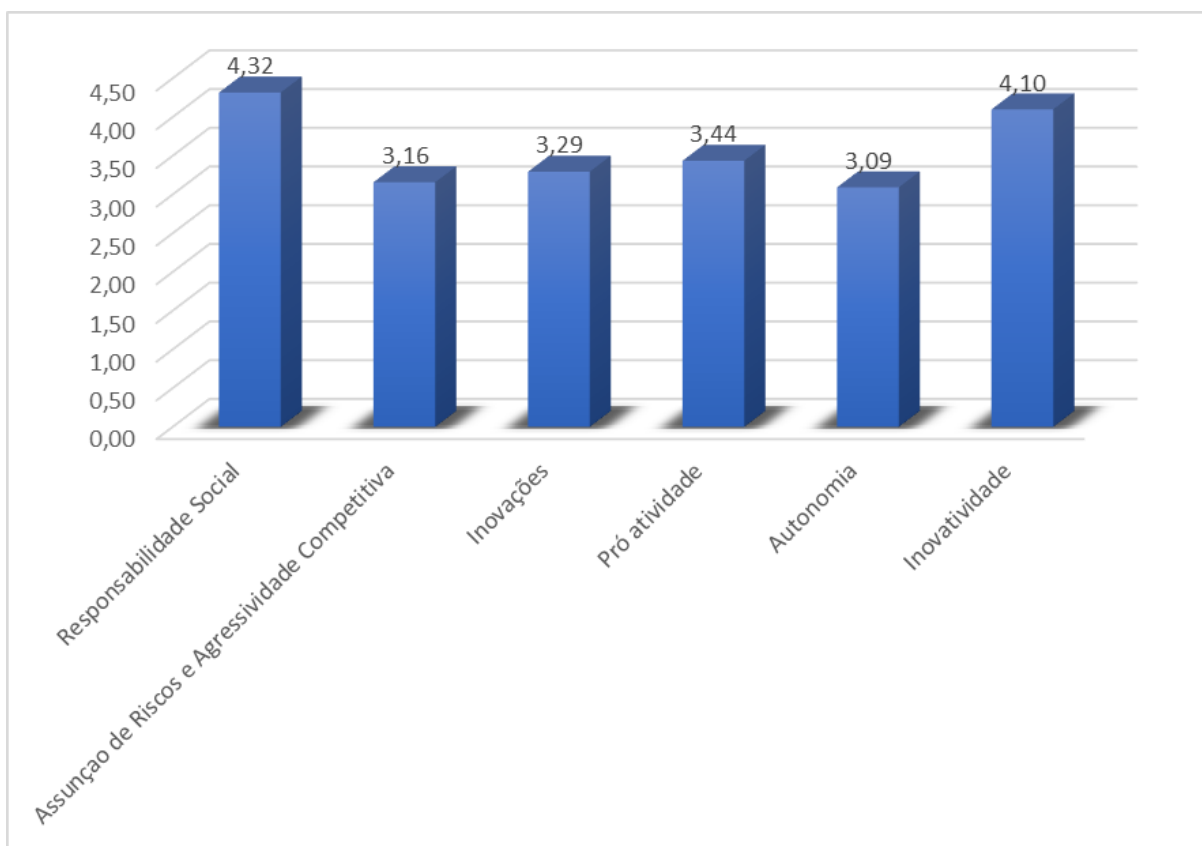
É importante salientar que nesta análise foram consideradas preliminarmente 37 questões do instrumento de pesquisa, no entanto, foram desconsideradas 4 questões em razão de os itens IN4 e AUT2 apresentarem Alpha de Cronbach menor que 0,7 - o que denota que estes itens não possuem uma consistência com os grupos de fatores analisados.

O item PRO5 apresentou carga fatorial menor que 0,5 - segundo Hair et al. (2009) para serem representativas as cargas fatoriais precisam ser superiores a 0,30. Já o item AUT1 apresentou comunalidade menor que 0,5 sendo também excluído da análise.

4.4 Média entre os Constructos - Análise de Correlação de Pearson

Neste momento da pesquisa foi analisada a média de respostas de cada um dos Constructos dispostos. A figura abaixo demonstra graficamente essas médias e pode dar um panorama dos dados apresentados acima em tabela.

Gráfico 1 - Média entre os Constructos



Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Pode-se inferir a partir da visualização do gráfico 1 que a maior média de respostas encontra-se no construto Responsabilidade Social (média 4,32). Em segundo lugar de maior média está o Construto Inovatividade (média 4,10). Outro constructo proeminente é Pró-atividade (média 3,44).

Já os resultados verificados para os construtos: Inovações, Assunção de Riscos/Agressividade Competitiva e Autonomia, apresentaram médias abaixo do valor 3,4, em escala de 1 a 5.

Nesta pesquisa foi realizado o Testes t de Student no intuito de identificar diferentes percepções entre os respondentes, acerca das variáveis pesquisadas, no entanto o teste não mostrou-se significativo por não apresentar diferenças consideráveis entre os perfis dos respondentes (Técnicos administrativos e Professores), a mesma situação se deu com o teste Anova que avaliaria as variâncias entre as diferenças encontradas, portanto tornou-se

indiferente discorrer sobre essa informação mais minuciosamente no trabalho por não haver possibilidade de verificar a existência dessas diferenças de médias entre os fatores obtidos e os fatores do perfil dos respondentes.

A seguir temos a análise dos coeficientes de correlações de Pearson, esta técnica foi usada com a intenção de verificar a força da correlação entre os fatores (Construtos) pesquisados. Para Pestana e Gageiro (2008) o Coeficiente de Correlação de Pearson segue a seguinte variação: abaixo de 0,2 considerada muito baixa; entre 0,2 e 0,39, baixa; entre 0,4 e 0,69, moderada; entre 0,7 e 0,89, alta; e acima de 0,9, muito alta.

Tabela 4 - Descrição Coeficientes de Correlação de Pearson

*	1	2	3	4	5	6
Responsabilidade Social (1)	1	,417**	,433**	,332**	,351**	,447**
Assunção de Riscos/ Agressividade Competitiva (2)		1	,709**	,504**	,596**	,472**
Inovações (3)			1	,551**	,548**	,531**
Pró-atividade (4)				1	,336**	,469**
Autonomia (5)					1	,376**
Inovatividade (6)						1

Fonte: Dados da Pesquisa (2023). ***Legenda dos Construtos:** 1- Responsabilidade Social; 2 - Assunção de Riscos/ Agressividade Competitiva; 3 - Inovações; 4 - Pró-atividade; 5 -Autonomia; 6 -Inovatividade. ** Indica correlação significativa a 1%.

De acordo com a Tabela 4, a correlação que mais se sobressai é a da Assunção de Riscos/Agressividade Competitiva e Inovações, esta correlação alcançou um coeficiente de ,709 (alta correlação) o que demonstra que estes fatores estão com nível alto de associação podendo levar a conjecturas como a de que se a UNIFESSPA investir em assumir riscos e na agressividade competitiva, seu grau de inovação pode ser elevado.

Nessa mesma perspectiva, de criar possibilidades para que a Instituição alcance maiores resultados, o coeficiente de correlação dos fatores Assunção de riscos/Agressividade e Autonomia - coeficiente ,596 apresentou-se como o segundo maior coeficiente encontrado, com o grau moderado.

Este dado possibilita inferir que os gestores estratégicos institucionais entendem que a UNIFESSPA precisa investir em maior liberdade dos servidores e equipes para criar e

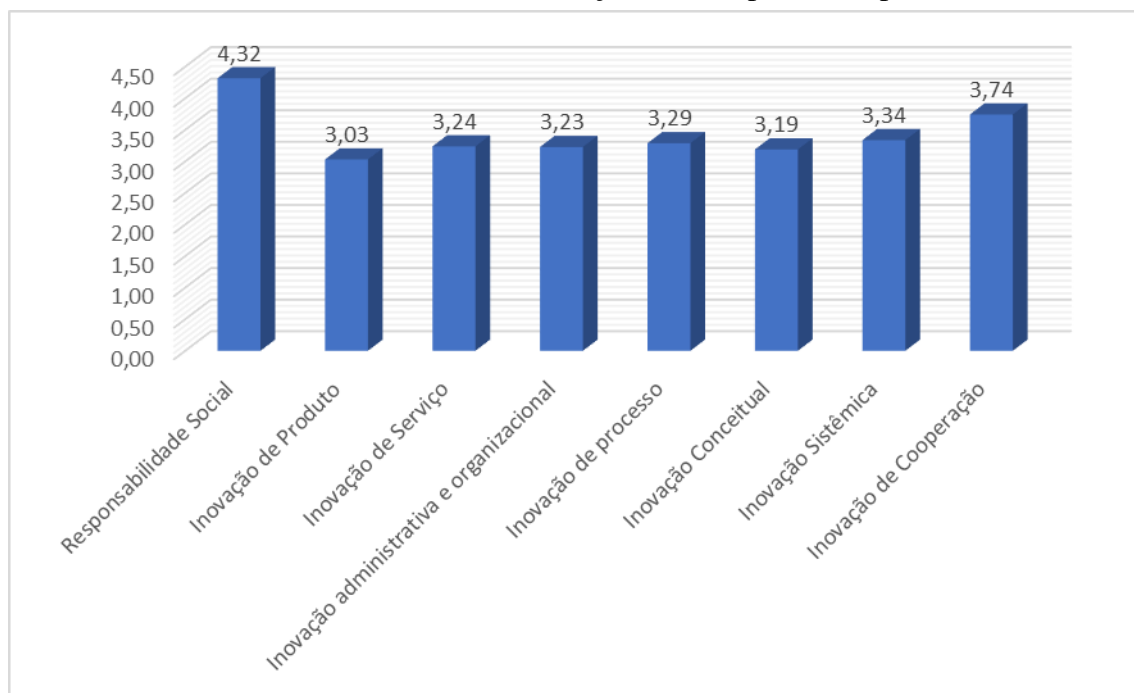
innovar, sendo esta uma ação que oferece risco, mas que traz alguns benefícios institucionais.

Outra correlação importante é a associação de Pró-atividade e Inovações, com coeficiente ,551 (correlação moderada), o que evidencia novas oportunidades de investir em criações na Instituição e sair na vanguarda de inovações, modernizando-se e servindo de exemplo para outras universidades na região e no país.

Por fim, outra correlação que chamou atenção na descrição foi a entre Inovações e Autonomia - coeficiente ,548 (moderado), esta associação destes construtos demonstra que investir na autodeterminação das equipes de trabalho pode até gerar um risco, mas tem benefícios superiores para a Inovação institucional, pois ao passo que os servidores se sentem mais livres para criar podem se sentir incentivados para empreender no meio público, sem deixar de seguir a legislação a que todos os agentes públicos são submetidos.

Foi realizada também uma análise específica com as médias das respostas dos itens dos Construtos: Inovações (com seus sete tipos) e da Responsabilidade Social. Nessa mesma análise observou-se os Graus de Inovação e de Responsabilidade Social que os respondentes atribuíram à UNIFESSPA. Em uma escala de 0 a 10, a média de respostas para o Grau de Inovação foi 6,64 e para o Grau de Responsabilidade Social foi de 8,29.

Gráfico 2 - Média dos Construtos: Inovações (seus tipos) e Responsabilidade Social



Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Diante dos dados apresentados no Gráfico 2 pode-se perceber que a maior média apresentada é a de Responsabilidade Social (4,32) e entre os tipos de Inovações pesquisadas a de Cooperação se destaca (3,74).

É possível fazer uma inferência acerca desses dois construtos juntos, diante dos objetivos desta pesquisa. As médias destes dois construtos demonstram o quanto a Instituição está envolvida com ações dentro da comunidade e com parcerias (Inovação de Cooperação) no intuito de se inserir localmente.

Portanto, conjectura-se que estas médias revelam uma maior preocupação/investimento Institucional atualmente com esses dois fatores sob a ótica dos seus gestores estratégicos.

É importante ressaltar que o grau de Responsabilidade Social que os respondentes avaliaram a instituição (8,29), é um percentual acima de 7 o que denota uma média alta para este construto, podendo ser este utilizado para alavancar outros construtos (elencados nesta pesquisa), sendo esta uma análise que deve ser mais criteriosa por meio de outras ferramentas de análise de dados.

Outras duas médias importantes de serem observadas são a Inovação Sistêmica (3,74) e Inovação de Processos (3,74). Estas duas médias demonstram que a Instituição está mais inclinada a desenvolver Inovações nessas duas perspectivas e que possivelmente tendem a criar e inovar mais quando em cooperação com outras instituições, ou quando põe em prática um modelo já desenvolvido por outra Instituição da área. Esta associação pode ser um ponto de partida para a UNIFESSPA investir em outras alternativas em que possa sair na vanguarda.

Foi realizada também a Correlação dos Coeficientes de Pearson para todos os tipos de Inovação pesquisados com a Responsabilidade Social e os Graus de Inovação e Responsabilidade Social coletados para verificarmos suas associações com maior acurácia.

Tabela 5 - Correlações entre os tipos de inovações e destes com a responsabilidade social, grau de inovação e grau de responsabilidade social

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inov. Produto	1	,705**	,485**	,485**	,410**	,503**	,409**	,259**	,568**	,295**
Inov. Serviço		1	,651**	,493**	,586**	,585**	,457**	,316**	,645**	,345**
Inov. Adm/Orga.			1	,702**	,670**	,582**	,549**	,289**	,633**	,263**
Inov. Processo				1	,625**	,597**	,489**	,329**	,617**	,283**

Inov. Conceitual					1	,685**	,522**	,376**	,594**	,357**
Inov. Sistemica						1	,487**	,346**	,620**	,387**
Inov. Cooperação							1	,445**	,701**	,549**
Respon. Social								1	,420**	,850**
Grau de Inovacao									1	,509**
Grau de Resp. Social										1

Fonte: Dados da Pesquisa (2023). ***Legenda dos Construtos:** 1- Inov. Produto; 2 - Inov.Serviço; 3 - Inov. Adm/Orga.s; 4 - Inov. Processo: 5- Inov. Conceitual; 6 - Inov. Sistêmica; 7 -Inov. Cooperação; 8 - Respon. Social; 9 - Grau de Inovação; 10 - Grau de Resp. Social. ** Indica correlação significativa a 1%.

De acordo com os coeficientes da Tabela 5 pode-se inferir dos dados apresentados que a maior correlação - coeficiente ,850 (alto) é entre o Construto Responsabilidade Social e o fator Grau de Responsabilidade Social Institucional avaliado pelos respondentes, uma correlação lógica por se tratar de assuntos análogos.

Desta feita, pode-se suspeitar que este construto Responsabilidade Social possui robustez em se tratando de política interna disseminada pela UNIFESSPA, pois na opinião dos seus gestores estratégicos os fatores deste construto são bem contemplados pela Instituição. Este fato deve ser melhor averiguado com a aplicação de outras análises (procedimentos) objetivando dar mais certeza acerca das influências sobre esse fator.

Outros dois fatores do Construto Inovações que apresentaram um Coeficiente de Correlação alto foram Inovação de Produto e Inovação de Serviço ,705 - (alto), estes dois construtos estão associados em suas propostas de entrega para a sociedade no que tange ao que a Instituição pode vir a proporcionar para a comunidade em que está inserida (produto/serviço), então levando em consideração que a UNIFESSPA se preocupa em suprir as expectativas da sociedade em que está instalada, o investimento nesses dois construtos reforça esse objetivo organizacional e colabora com o alcance das metas estipuladas institucionalmente.

Dentro dessa perspectiva, a correlação entre outros dois fatores do Construto Inovação: Inovação Administrativa/Organizacional e Inovação de Processo ,701 - (alta) corrobora um alcance mais amplo dos objetivos institucionais nos tempos atuais, no entanto para que estes fatores sejam contemplados é preciso incentivos internos para que haja maior investimento em pesquisas e empreendedorismo internamente.

Por fim, outra correlação muito relevante após a análise feita, foi entre o Construto Inovação em Cooperação e o fator Grau de Inovação ,701 - (alta) , esta associação também faz

parte de uma correlação lógica, no entanto pelas análises anteriores é possível perceber que os respondentes acreditam que a UNIFESSPA possui um grau de Inovação maior no que tange às suas Cooperações, que englobam parcerias com diversas instituições e agências fomentadoras para realização de projetos em conjunto.

Portanto, este fator Inovação de Cooperação teria a maior associação com o grau de inovação institucional e deve continuar sendo incentivado, inclusive no intuito de ajudar a alavancar outros fatores inovadores.

4.5 Análise de Regressão - Relações causais sobre Grau de Inovação e Inovações

Com o intuito de verificar os impactos dos fatores da Orientação Empreendedora Organizacional nas Inovações e Responsabilidade Social na UNIFESSPA, realizou-se a análise de regressão linear múltipla, construindo-se um modelo a partir da percepção dos gestores da Instituição.

A elaboração do modelo acima mencionado foi possibilitada pelo método *enter*, que inclui todas as variáveis independentes simultaneamente. Utilizou-se também o Coeficiente *Beta* Padronizado o qual permite uma comparação direta entre coeficientes segundo sua capacidade de explicação da variável dependente (HAIR ET. AL., 2009).

Nas análises feitas até aqui percebeu-se que o Grau de Inovação e os Construtos Inovações e Responsabilidade Social se destacaram com avaliações positivas, portanto sugeriu-se o modelo criado com as seguintes variáveis Independentes: Responsabilidade Social, Assunção de riscos/Agressividade Competitiva, Inovações, Pró-atividade, Autonomia, Inovatividade, Idade e Tempo de UNIFESSPA, oportunizado pelo método da Regressão Linear. Abaixo seguem as análises realizadas neste modelo.

Tabela 6 - Relações causais sobre a variável dependente *Grau de Inovação*

Variáveis Independentes (Modelo)	Coefficientes Padronizados	Teste t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade		R ² Ajustado	Sig. K-S (Kolmogorov-Smirnov)	Sig. Pesarán-Pesarán
	Beta (B)			Tolerance	VIF			
(Constant)		-,688	,493					
Responsabilidade Social	,028	,400	,690	,713	1,403			

Assunção de Riscos e Agressividade Competitiva	.242	2,677	.009	,420	2,382			
Inovações	.500	5,374	.000	,395	2,532	0,658	0,203	0,932
Pró-atividade	,088	1,191	,237	,627	1,594			
Autonomia	,055	,711	,479	,573	1,744			
Inovatividade	,077	1,017	,312	,593	1,686			
Idade	-,067	- 1,013	,314	,788	1,270			
Tempo de UNIFESSPA	,017	,269	,788	,833	1,200			

Fonte: dados da pesquisa (2023).

De acordo com os dados da Tabela 6, o valor do R^2 Ajustado foi alto (65,8%). Hair et al.(2009) corrobora que quanto maior o valor de R^2 , maior o poder de explicação do modelo de regressão, bem como melhor previsão da variável dependente. Ou seja, o modelo proposto (variáveis independentes) exercem impacto significativo na variável dependente (Grau de Inovação).

O modelo apresentado na Tabela 6 demonstrou duas variáveis significativas ($\text{sig} \leq 0,05$), quais sejam: Assunção de Riscos/Agressividade Competitiva (.242) e Inovações (0,500), as duas variáveis apresentaram valor positivo para o *Beta* padronizado, e o maior valor para a variável independente Inovações, explicando parte do modelo.

Considerando as duas variáveis destacadas, pode-se dizer que quanto mais a UNIFESSPA investir em correr riscos calculados se tornando conseqüentemente mais competitiva e dedicando-se propriamente em gerar Inovações (áreas pesquisadas) mais o seu Grau de Inovação se elevará.

Em outras palavras, os referidos fatores fornecem direcionamentos à Instituição sobre quais variáveis exercem impacto e conseqüentemente, devem ser fortalecidas institucionalmente, caso a intenção da Instituição seja aumentar seu Grau de Inovação.

A análise de regressão neste estudo evidencia também os resultados referentes aos pressupostos de multicolinearidade, normalidade e homocedasticidade para todos os modelos. Neste sentido, foram realizados os seguintes testes: *Tolerance* e Fator de Inflação (VIF), Kolmogorov-Smirnov (KS) e Pesarán-Pesarán.

O primeiro deles diz respeito ao VIF, cuja finalidade foi verificar a existência de

problemas de multicolinearidade entre as variáveis independentes dos modelos. Os valores de *Tolerance* até 1 indicam que não há multicolineariedade. Valores de (VIF) de 1 a 10 a multicolineariedade é aceitável, acima de 10, por sua vez, sugerem a existência de problemas de multicolineariedade (CORRAR; PAULO; DIAS, 2007).

Para verificar a normalidade do erro, foi utilizado o teste KS, que é um teste não paramétrico de aderência para uma amostra que compara a distribuição cumulativa de uma variável a outra com distribuição especificada. Salienta-se também que o teste KS foi construído considerando a hipótese nula, de que sua ocorrência está relacionada a valores de significância maiores que 0,05. Por último, realizou-se o teste de Pesarán-Pesarán, cuja função é verificar se a variância do resíduo se mantém constante (MALHOTRA, 2019; CORRAR; PAULO; DIAS, 2007).

Quanto aos pressupostos do modelo acima apresentado, a análise da **Multicolineariedade** não apresentou problemas (*Tolerance* abaixo de 1; e VIF abaixo de 10).

Caso semelhante se deu sobre a **Normalidade** que também não há problemas, pois o resultado do teste K-S (Kolmogorov-Smirnov) resultou num sig maior que 0,05 (sig.= 0,203) o que significa que os resíduos do modelo de regressão têm distribuição normal. Os resíduos são a diferença entre o valor previsto e o valor observado.

A **Homocedasticidade** – o modelo estimado de regressão também não apresentou problemas de Heterocedasticidades, pois o resultado do teste Pesarán-Pesarán apresentou sig maior que 0,05 (sig = 0,932) o que direciona a aceitação da hipótese de Homocedasticidade dos resíduos do modelo.

Seguindo a análise do modelo de relações causais, nesta análise abaixo da tabela 7 foi realizada a observação do comportamento influenciador das variáveis independentes já citadas sobre a variável dependente Inovações.

Tabela 7 - Relações causais sobre a variável dependente *Inovações*

Variáveis Independentes (Modelo)	Coefficientes Padronizados	Teste t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade		R ² Ajustado	Sig. K-S (Kolmogorov-Smirnov)	Sig. Pesarán - Pesarán
	Beta (B)			Tolerance	VIF			
(Constant)		-,631	,530					
Responsabilidade Social	,078	1,017	,312	,721	1,387			

Assunção de Riscos e Agressividade Competitiva	,379	4,088	<u>,000</u>	,495	2,019	<u>0,575</u>	<u>0,200</u>	<u>0,653</u>
Pró-atividade	,201	2,523	<u>,013</u>	,670	1,492			
Autonomia	,153	1,804	,075	,594	1,685			
Inovatividade	,182	2,210	<u>,030</u>	,624	1,602			
Idade	,101	1,390	,168	,804	1,244			
Tempo de UNIFESSPA	-,107	-1,521	,132	,854	1,171			

Fonte: dados da pesquisa (2023).

Em relação ao modelo da Tabela 7, o valor do R^2 Ajustado foi alto (57,5%), explicando o poder do modelo de regressão, bem como uma melhor previsão da variável dependente ser fortemente influenciada pelas variáveis independentes deste modelo.

Portanto, pode-se inferir que os gestores estratégicos institucionais consideram que quanto mais a UNIFESSPA investirem correr riscos calculados, se tornando mais competitiva e incentivar a Pró- atividade e a Inovatividade mais irá gerar Inovações.

Em outras palavras, o modelo apresentado fornece direcionamento à UNIFESSPA para aumentar seu grau de Inovação Institucional, conseqüentemente há necessidade de investir nas variáveis independentes indicadas e que também fazem parte da Orientação Empreendedora (propósito de averiguação deste trabalho).

Pode-se observar que obteve-se três variáveis com maior significância estatística, ou seja ($\text{sig} \leq 0,05$), sendo elas: Assunção de Riscos/Agressividade Competitiva ($Beta = ,379$), Pró-atividade ($Beta = ,201$) e Inovatividade ($Beta = ,182$) estas foram as variáveis que mais contribuíram para explicar o modelo acima.

Com base no resultado obtido por meio da regressão, depreende-se que se os gestores estratégicos da UNIFESSPA correrem riscos calculados, investirem em competitividade, pró-atividade e inovatividade garantirão um ganho na variável dependente Inovações.

Quanto aos pressupostos do modelo, a **Multicolineariedade** – este não apresentou problemas (*Tolerance* abaixo de 1; e VIF abaixo de 10). A **Normalidade** – não apresentou problemas, pois o resultado do teste K-S (Kolmogorov-Smirnov) resultou num sig maior que 0,05 ($\text{sig.} = 0,200$), o que significa que os resíduos do modelo de regressão tem distribuição normal.

Quanto à **Homocedasticidade** – o modelo estimado de regressão também não

apresentou problemas de Heteroscedasticidades, pois o resultado do teste Pesarán-Pesarán apresentou sig maior que 0,05 (sig = 0,653) o que direciona a aceitação da hipótese de homocedasticidade dos resíduos do modelo.

4.6 Análise de Regressão - Relações causais sobre a Responsabilidade Social

Foi realizada uma Regressão Linear com a variável dependente Responsabilidade Social, pois esta apresentou-se bastante proeminente em análises anteriores, demonstrando o investimento da UNIFESSPA nesta área.

Diante disto, e considerando os objetivos do trabalho, foi realizada uma análise de regressão para explicar a Responsabilidade Social (variável dependente do modelo) visto que esta se assemelha com o objetivo a que o trabalho se orienta.

As variáveis independentes usadas neste modelo foram: Assunção de riscos/Agressividade Competitiva, Inovações, Pró-atividade, Autonomia, Inovatividade, Idade e Tempo de UNIFESSPA. Os resultados são demonstrados na tabela 8 abaixo.

Tabela 8 - Relações causais sobre a variável dependente *Responsabilidade Social*

Variáveis Independentes (Modelo)	Coeficientes Padronizados <i>Beta (B)</i>	Teste t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade		R ² Ajustado	Sig. K-S (Kolmogorov-Smirnov)	Sig. Pesarán-Pesarán
				Tolerance	VIF			
(Constant)		4,727	,000			0,234	0,027	0,004
Assunção de Riscos e Agressividade Competitiva	,111	,825	,411	,423	2,364			
Inovações	,141	1,017	,312	,399	2,504			
Pró-atividade	,048	,432	,667	,629	1,590			
Autonomia	,057	,497	,621	,575	1,739			
Inovatividade	,256	2,311	,023	,627	1,595			
Idade	,052	,528	,599	,790	1,266			
Tempo de UNIFESSPA	,099	1,035	,304	,843	1,186			

Fonte: dados da pesquisa(2023). O R² Ajustado pode ser lido em %.

A tabela 8 apresenta os dados do modelo para a variável dependente Responsabilidade Social, onde o modelo não obteve uma boa significância estatística apresentando um R²Ajustado = 23,4%. Um valor de R²Ajustado baixo não garante a previsibilidade do modelo, ou seja, o poder de explicação do modelo de regressão fica frágil, sendo pouco confiável fazer inferências

a seu respeito.

Para este caso, não se pode garantir que as variáveis independentes impactam suficientemente na variável dependente (Responsabilidade Social), portanto não se pode inferir seguramente sobre seus comportamentos diante dos resultados. Para esta análise em específico obteve-se apenas uma variável com significância estatística, ($\text{sig} \leq 0,05$) = 0,023 e $Beta = ,256$ sendo ela: Inovatividade.

Esta variável está mais relacionada com a Responsabilidade Social de acordo com os respondentes da pesquisa, sendo possível que ao investir na Inovatividade a UNIFESSPA possa obter um ganho em Responsabilidade Social, alavancando ainda mais esta área que segundo os respondentes da pesquisa é bem desenvolvida e difundida institucionalmente diante de análises anteriores deste estudo.

Quanto aos pressupostos do modelo, acerca da **Multicolineariedade** – não há problemas (*Tolerance* abaixo de 1; e VIF abaixo de 10). Já para a **Normalidade** – apresentou problemas de normalidade, pois o resultado do teste K-S (Kolmogorov-Smirnov) resultou num sig menor que 0,05 (sig.= 0,027), o que significa que os resíduos do modelo de regressão não têm distribuição normal.

E por fim, a **Homocedasticidade** – o modelo estimado de regressão apresentou problemas de heterocedasticidade, pois o resultado do teste Pesarán-Pesarán apresentou sig menor que 0,05 (sig = 0,004) o que direciona a não aceitação da hipótese de homocedasticidade dos resíduos do modelo.

Os resíduos são a diferença entre o valor previsto e o valor observado. Isso é uma das limitações desse modelo de regressão e do trabalho em si, pois não conseguiu comprovar a influência dos construtos de orientação empreendedora na variável Responsabilidade Social.

5 Discussão dos resultados e delineamento do produto “tecnológico” da Dissertação

A finalidade desta seção é discutir os resultados da pesquisa correlacionando-os com estudos mais relevantes sobre o tema. Associado a isto, foi proposta uma contribuição prática do trabalho com recomendações de investimento em Inovação para a instituição pesquisada.

5.1 Discussão dos resultados

Faz-se importante lembrar a ordem em que foram feitas as análises de influência do modelo proposto desta pesquisa, primeiramente a variável dependente Grau de Inovação, em seguida Inovações e por fim Responsabilidade Social. Portanto, em seguida serão discutidas suas influências na ordem acima citada.

Modelo Grau de Inovação: neste primeiro modelo a variável independente Inovações foi a primeira a demonstrar mais influência na variável dependente Grau de Inovação.

Apesar de parecer óbvio, este achado levou a perceber que o Grau de Inovação aumenta quando a UNIFESSPA investe nos fatores que levam às diversas inovações existentes, hoje a Inovação de maior investimento na UNIFESSPA é a de Cooperação - de acordo com outros resultados que esta pesquisa revelou.

Para Lumpkin e Dess (1996) a relação Orientação Empreendedora e Resultados da Organização é moderada pelos fatores organizacionais e ambientais, portanto quanto maior o envolvimento dos servidores e da organização com as dimensões da Orientação Empreendedora maiores as chances de alcançar êxito em suas atividades. Seguindo este pensamento, pode-se correlacionar o investimento em Inovações (Construto) com uma maior propensão de a UNIFESSPA obter melhores resultados estratégicos institucionais.

Já a Assunção de Riscos/Agressividade Competitiva foi a segunda variável independente que mais exerceu impacto sobre o Grau de Inovação. Diversos estudos entendem que o processo empreendedor se manifesta diferente nos mais variados contextos, e que portanto as dimensões da Orientação Empreendedora podem estar mais presentes em empresas grandes, como também em organizações menores, além de diversas esferas, como pública ou privada e segue padrões fractais, não regulares (MILLER, 1983; LAZZAROTTI et al., 2015).

O empreendedorismo no nível organizacional pode estar relacionado a variáveis de ambiente, de estrutura, estratégia e personalidade do líder, e ainda varia de acordo com a sistemática de cada Organização.

Pesquisadores apontam que o comportamento empreendedor do trabalhador pode afetar o desempenho organizacional, assim como normalmente acontece com variáveis estratégicas. A postura empreendedora é um fenômeno comportamental e a partir do investimento nas dimensões da OE esses comportamentos podem ser encorajados e gerar resultados superiores nas Instituições (MACHADO; VIEIRA, 2022; MARTENS; FREITAS, 2008; COVIN; SLEVIN, 1991; MILLER, 1983).

Desta forma esta pesquisa demonstrou que há uma influência dos construtos Inovações e Assunção de Riscos/Agressividade Competitiva, no aumento do grau de inovação da UNIFESSPA. Podendo ser estes fatores chaves a serem desenvolvidos dentro da Instituição para obter-se o êxito no que tange a tornar-se uma IES voltada para as novas práticas inovadoras.

Modelo Inovações: neste modelo a primeira variável a impactar as Inovações foi a Assunção de Riscos/Agressividade Competitiva (variável independente) que se destacou nos dois modelos aqui apresentados, provavelmente por ser o empreendedor um agente do risco e por apresentar um certo grau de competitividade.

Sabe-se que o comportamento empreendedor impele a pessoa a uma maior propensão ao risco, implicando inclusive na natureza de antecipar-se aos acontecimentos de maneira competitiva. No entanto, cada trabalhador age mediante sua conduta e o ambiente em que está inserido.

Estas características estão fortemente relacionadas às pessoas que buscam o desenvolvimento e as oportunidades, assumindo riscos em um nível adequado, sem que comprometa todos os recursos disponíveis, nem sua posição enquanto empreendedor, trazendo vantagem competitiva ao negócio. Muito embora, assumir riscos envolva comprometer-se em ambientes incertos, o que para o serviço público pode ser mais complexo (COVIN; SLEVIN, 1991; RAUCH et al., 2009; LAZZAROTTI et al., 2015).

A segunda variável independente que se destacou foi a Pró-atividade, para alguns autores, só a intervenção gerencial no comportamento organizacional pode direcionar o processo empreendedor, mas há um modelo conceitual de Covin; Slevin (1991) que traz as dimensões inovatividade, proatividade e assunção de riscos como modeladores do comportamento organizacional determinando o comportamento proativo do empreendedor.

Sob esta compreensão, os empreendedores, sejam eles quem forem, são impactados por estas dimensões da orientação empreendedora implicando em um comportamento de antecipação em relação aos problemas futuros (COVIN; SLEVIN, 1991; RAUCH et al., 2009; LAZZAROTTI et al., 2015).

Nesta perspectiva, a Inovatividade foi a terceira variável independente que mais apresentou impacto no modelo de Inovações. Entende-se que Inovatividade seria a criatividade experienciada tornando-se uma oportunidade de negócio. Para o setor público, deve envolver a discricionariedade e limitar-se por alguma burocracia estabelecida, não deixando de oportunizar a inovação (LUMPKIN; DESS, 1996; RAUCH et al., 2009; LAZZAROTTI et al., 2015).

Modelo Responsabilidade Social: a única variável que impactou neste modelo foi a Inovatividade. Esta variável impacta a Responsabilidade Social no que tange a alavancar o comportamento criativo do servidor que empreende levando mudança à sociedade em que está inserido.

Ao passo que se investe em maneiras criativas de desenvolver serviços oportuniza-se desenvolvimento e envolvimento positivo da Instituição na sociedade. A Inovatividade é a propensão a propor ideias novas, experimentar e sugerir alternativas para solucionar problemas (LUMPKIN; DESS, 1996; LIMA et al., 2018; MARTENS et al., 2013).

Diante dos resultados desta pesquisa pode-se dizer que o comportamento inovativo dos servidores, sugerindo ideias para a resolução de problemas tornadentro da Instituição, torna este servidor mais responsável socialmente, inclusive porque estas soluções sugeridas podem mudar a imagem da atuação institucional frente à comunidade em que está inserida.

Comportamentos incentivados pela Inovatividade são inerentes a pessoas que possuem atitude. Alguns servidores públicos assumem uma postura de comprometimento, com uma mentalidade diferenciada e voltada para a Orientação Empreendedora.

Seguindo este pensamento, por meio da dimensão Inovatividade, esses comportamentos de alguns servidores acarretam melhorias organizacionais e levam o desenvolvimento para a sociedade em que estas organizações estão inseridas. Ou seja, estes empreendedores públicos ao passo que são inovadores também se tornam responsáveis socialmente (OCDE, 2005; EMMENDOERFER, 2019; DE OLIVEIRA, 2021).

No entanto, para ser Inovativo é preciso que o sujeito possua apoio Institucional, a postura referente à Inovatividade exige se expor diante dos pares, de forma que a Instituição o faça se sentir à vontade de ter disposição para ser criativo e não vulnerabilizar-se ao buscar inovar (MACHADO; VIEIRA, 2022).

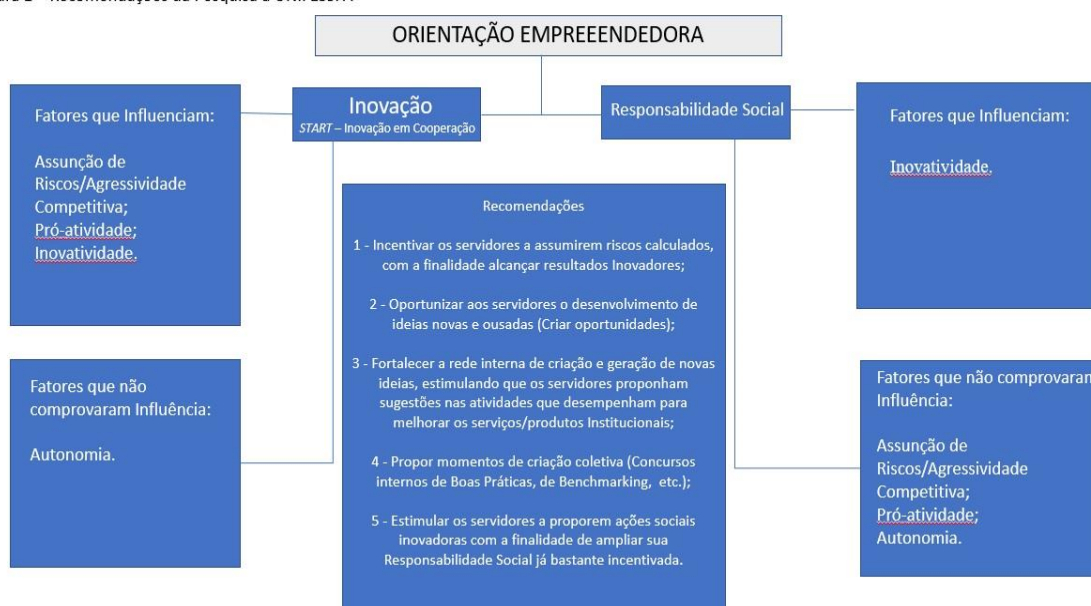
5.2 Produto Prático da Dissertação

De acordo com os resultados obtidos pelo instrumento de pesquisa aplicado e diante das análises realizadas, sugeriu-se um Esquema de Recomendações voltadas à UNIFESSPA.

O esquema criado a seguir contempla as dimensões da Orientação Empreendedora e seus impactos sobre os fatores Inovação e Responsabilidade social desenvolvidos dentro da UNIFESSPA, sob a ótica dos respondentes da pesquisa - os servidores com posição estratégica.

Figura 1 – Recomendações da Pesquisa à UNIFESSPA

Figura 1 – Recomendações da Pesquisa à UNIFESSPA



Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Pesquisa de Dissertação (2023).

Fonte: Criado pela autora, baseado em Pesquisa de Dissertação, 2023.

Este trabalho intenta criar um guia prático como forma de recomendações para investimento em políticas internas institucionais. De acordo com as informações apresentadas na Figura 1, sugere-se uma base de orientação para as lideranças da UNIFESSPA no sentido de

dar um retorno deste estudo com resultados práticos.

Sendo assim, propõe-se que a referida IFEs possa utilizar essas diretrizes como forma de investir em seu desempenho organizacional, enfatizando suas potencialidades inovadoras e desenvolvendo valor social para o local onde está inserida, impulsionando a melhoria da qualidade do ensino e dos serviços ofertados.

Faz-se uma recomendação de que a UNIFESSPA invista na Inovação e na Responsabilidade Social já praticadas, por meio de incentivo a algumas ações como:

- **Incentivos aos servidores assumirem riscos calculados, com a finalidade de alcançarem resultados inovadores.**

Esta recomendação funda-se no propósito de fazer a Instituição incentivar novas ideias ousadas, embora que dentro dos parâmetros legais. Algumas ideias nesse sentido perpassam pela Comunicação interna, como por exemplo quando a Instituição incentiva setores a criarem oportunidades de o servidor sugerir inovações relacionadas aos seus serviços, incluindo setores que sejam relacionados ao mesmo.

Um exemplo seriam propostas de investimento em algum sistema muito usado para solucionar problemas contábeis ou evitar inconsistências prováveis, mesmo que este seja caro para adquirir, mas irá gerar menos custos futuros e pode surtir efeitos de economicidade, etc.

- **Oportunizar aos servidores a criação e a prática de ideias novas e ousadas.**

A recomendação de criar ideias ousadas passa por situações como sugestões que possam gerar maiores discussões, mas que gerem grandes retornos. Por exemplo, uma dessas ideias e que já acontecem em muitas instituições públicas são os convênios com outras Intituições Públicas de outras áreas para criar cooperações em várias segmentos públicos, como para criar Sistemas de Acompanhamentos Internos, etc. mitigando os custos que surgem desses investimentos.

Uma proposta nesse sentido são as parcerias com Instituições como o SEBRAE/SENAI/SEST, etc. que possam interligar situações de Inovações ainda pouco conhecidas ou experienciadas pelo serviço público, mas já utilizadas no setor privado. Ou mesmo fazer convênios com Associações de trabalhadores locais, para co-produzir o serviço

público, gerando oportunidade de alcançar tanto Inovação quanto Responsabilidade Social.

Essas inovações fazem os servidores se sentirem engajados com outras Instituições sejam de sua região ou de outras, e mostram maior merecimento de estarem sendo parte do processo, sendo possível maior engajamento e maior identificação da comunidade com a Instituição.

- **Fortalecer a rede interna de criação de valor e geração de novas ideias.**

A proposta de políticas de geração de inovações institucionais já existe em muitas versões, no entanto pode-se investir em Benchmarking no intuito de procurar ideias que melhor se adequem aos serviços públicos Institucionais propondo diminuir a burocratização e melhorar a fluidez das práticas diárias.

Essa é uma recomendação que visa promover experiências como concursos internos de Boas Práticas, etc. com o propósito de alavancar a dimensão Inovação e deixar o servidor à vontade para criar, sem que se sinta vulnerável por estar propondo novas alternativas que algumas vezes podem parecer improváveis, mas que se adequadas à realidade local podem surtir bons efeitos.

- **Propor momentos de criação coletiva.**

Essa proposta enfatiza a criação e o potencial de organização e junção interna de pessoas para a busca de novas ações totalmente diferentes e ainda não utilizadas na Instituição. Situações que requeiram a participação do coletivo para juntos acharem uma solução.

Um exemplo seriam as Práticas Coletivas de Trocas de Experiências. Alguns setores que se relacionam se juntam para darem sugestões ou apresentarem alternativas sobre um tema determinado. Como um Brainstorming, bem mais complexo porque deve haver uma intenção de achar alguma solução ou alternativa para alguma situação elencada como um problema para a Instituição internamente.

Exemplo: o Sistema de Acompanhamento de Bens Institucional possui uma falha em determinado ambiente que gera problemas para mais de um setor, esses setores podem juntos encontrar uma alternativa para solucionar este problema, sem que a Instituição tenha que comprar um novo sistema mais eficaz.

- **Estimular propostas de Ação Social Inovadoras para ampliar a Responsabilidade Social já incentivada Institucionalmente.**

A UNIFEESPA já é perita nesse tema, tem muitas ações voltadas para o social, no entanto ainda é possível criar novas frentes para acessar realidades ainda não alcançadas, como por exemplo criar oportunidade de Co-produzir com as comunidades locais, oportunizando a oferta de serviços públicos na área social com a participação das pessoas da comunidade.

Outro exemplo, seria utilizar a Co-produção para juntamente com as comunidades locais (associações, entidades, etc.) buscarem alternativas de projetos que façam a interface da universidade-sociedade, criando sistemas gratuitamente que possam ajudar a uma associação local a se desenvolver, ou levando cursos específicos gratuitamente para a comunidade, etc. no intuito de levar autonomia a estas pessoas, sempre com a oitiva do que estas comunidades necessitam, podendo-se englobar as mais diversas comunidade como indígenas, áreas de quilombolos, pessoas LGBTQIA+, entre outras.

Por fim, este esquema proposto demonstrou que quanto maior o investimento nessas dimensões da Orientação Empreendedora, de acordo com o modelo de Lumpkin e Dess (1996), maiores os resultados alcançados pela Instituição. Sendo esta uma oportunidade de criar um círculo virtuoso de resolução dos problemas através de ideias surgidas dentro da própria Organização e por quem está criando o processo - que são os servidores empreendedores públicos.

6 Considerações Finais

Os resultados obtidos por meio dos modelos testados nesta pesquisa podem ser considerados aplicáveis para a UNIFESSPA devido terem apresentado validade científica e referirem-se ao que pensam os servidores do quadro estratégico organizacional.

Faz-se necessário ressaltar que estes modelos foram baseados em estudos anteriores dos pesquisadores Lumpkin e Dess (1996), entre outros, além disso, os achados da pesquisa permitiram identificar a presença ou ausência de impactos entre as dimensões da Orientação Empreendedora e as Inovações e Responsabilidade Social desenvolvidas na Instituição.

Este capítulo propõe fazer uma apresentação dos resultados alcançados pelo estudo, envolvendo os objetivos da pesquisa, o problema de pesquisa e paralelamente apresentando contribuições práticas para a UNIFESSPA. Informa também as limitações da pesquisa e propostas para futuros estudos no tema.

6.1 Resposta ao problema e objetivos da pesquisa

O problema de pesquisa juntamente com os objetivos desta pesquisa se alinham no sentido de analisar as Dimensões da Orientação Empreendedora dentro da perspectiva gerencial e estratégica da UNIFESSPA nas vertentes Inovações e Responsabilidade Social. A pergunta de pesquisa feita por este trabalho foi: Qual a influência da Orientação Empreendedora sobre os aspectos da Inovação e da Responsabilidade Social desenvolvidas pela UNIFESSPA, sob a perspectiva dos gestores institucionais? Para responder a este questionamento é preciso responder aos objetivos específicos a seguir:

O primeiro objetivo específico desta pesquisa é: **Identificar as dimensões básicas da Orientação Empreendedora que influenciam o serviço público na UNIFESSPA.** Foi criado um arcabouço teórico com os principais autores do tema para sustentar as bases deste estudo, entre os principais autores para sustentação desse tema foram usados: MILLER, 1983; COVIN e SLEVIN, 1991; LUMPKIN e DESS, 1996; MARTENS et al., 2013 e LIMA et al., 2018 entre outros.

Os autores citados demonstraram em seus estudos quais são as Dimensões da Orientação Empreendedora (Assunção de riscos, Agressividade Competitiva, Inovações, Pró-atividade, Autonomia e Inovatividade) e que estas podem ser utilizadas tanto para o ambiente privado

quanto para o ambiente público.

Para além disto, as Análises: Fatorial Exploratória e de Correlação de Pearson foram aplicadas neste estudo no intuito de responder a este primeiro objetivo tentando analisar os fatores determinantes desta Orientação Empreendedora acima referendada pelos autores e que pudessem influenciar nas Inovações e Responsabilidade Social aplicadas na UNIFESSPA. Verificou-se que todas as Dimensões da Orientação Empreendedora citadas aqui foram consideradas após as demonstrações, umas com maior impacto outras menos.

O segundo objetivo estratégico desta pesquisa foi: **Demonstrar a influência da orientação empreendedora da UNIFESSPA sobre os aspectos da Inovação e Responsabilidade social desenvolvidas na IES, sob a perspectiva dos gestores institucionais.**

Foram realizados testes com os modelos criados relacionando as dimensões da Orientação Empreendedora (Assunção de riscos, Agressividade Competitiva, Inovações, Pró-atividade, Autonomia e Inovatividade) e confirmou-se que há impacto na Inovação e na Responsabilidade Social da organização estudada, no entanto, em proporções diferentes.

Diante dos resultados obtidos observou-se que apenas uma Dimensão: Autonomia, não influenciou no aspecto Inovação e apenas a Dimensão: Inovatividade, influenciou no aspecto Responsabilidade Social.

Este objetivo foi respondido à medida que os modelos testados tanto para Grau de Inovação, Inovações e Responsabilidade Social atingiram níveis bons de confiabilidade e poder de influência.

O modelo criado para analisar as influências da OE sobre o Grau de Inovação demonstrou 65,8% de influência, já sobre o aspecto das Inovações da UNIFESSPA, demonstrou o poder de influência de 57,5%, ou seja, bastante considerável.

O único modelo frágil ou pouco considerável foi o da influência das dimensões da Orientação Empreendedora sobre a Responsabilidade Social que demonstrou 23,4%.

De acordo com o modelo testado para as influências das Dimensões da Orientação Empreendedora nas Inovações da UNIFESSPA, as seguintes dimensões demonstraram maior significância para explicar o modelo consideravelmente: Assunção de Riscos/Agressividade Competitiva, Pró-atividade e Inovatividade. E para o modelo aplicado à Responsabilidade Social da UNIFESSPA, apenas a Dimensão Inovatividade influenciou significativamente.

Muito embora a Responsabilidade Social tenha tido pouca influência do modelo com as dimensões da Orientação Empreendedora, observou-se em outros testes de médias que este Construto obteve significância estatística da diferença entre médias de amostras independentes e apresentou o maior nível de variância explicada com 14,80%, demonstrando ter cargas fatoriais consistentes, o que leva a crer que esteja bem correlacionada com o objetivo da pesquisa, no entanto, pode ter havido algum problema com relação aos fatores utilizados no Instrumento de Pesquisa o que gerou uma falha da mesma.

O último objetivo específico do estudo foi: **Propor um guia prático (práticas/diretrizes) da influência da Orientação Empreendedora sobre as Inovações e a Responsabilidade Social desenvolvidas pela UNIFESSPA.**

Para responder a este objetivo deve-se explicar o esquema criado para retratar a influência da Orientação Empreendedora da UNIFESSPA (vide tópico 5.2 desta pesquisa) sobre os aspectos das Inovações e da Responsabilidade Social desenvolvido pela autora para a IES, lembrando que todo este estudo foi criado sob a perspectiva, ou ótica, da gestão estratégica institucional.

O esquema prático criado demonstra que quanto mais a UNIFESSPA investir nas dimensões da Orientação Empreendedora (Assunção de riscos, Agressividade Competitiva, Inovações, Pró-atividade, Autonomia e Inovatividade) assinaladas no esquema como influenciadoras da Inovação e da Responsabilidade Social, mais a Instituição alcançará bons resultados positivos nestas áreas de atuação.

6.2 Implicações Teóricas e Gerenciais da Pesquisa

A respeito das implicações e contribuições deste estudo nos campos teórico e prático (gerenciais) verificou-se que quanto maior a influência das Dimensões da Orientação Empreendedora nas vertentes institucionais Inovação e Responsabilidade Social maiores as chances de bons resultados da UNIFESSPA nestas áreas.

Neste sentido, este estudo trouxe avanços para o campo teórico ao analisar a relevância da influência da Orientação Empreendedora nos resultados organizacionais. (MILLER, 1983; COVIN e SLEVIN, 1991; LUMPKIN e DESS, 1996; MARTENS et al., 2013 e LIMA et al., 2018).

Com relação aos servidores públicos percebe-se que seus comportamentos diferenciados como desenvolver a Inovatividade ou agir com liderança estimula o ambiente e influencia os resultados da Instituição. As Dimensões da Orientação Empreendedora influenciam estes comportamentos e levam à inovação (LUMPKIN; DESS, 1996; OCDE, 2005; EMMENDOERFER, 2011, 2019; DE OLIVEIRA, 2021).

A orientação empreendedora e o comportamento empreendedor para o setor público são como uma ferramenta básica para dar suporte aos bons resultados e manter o ambiente estimulado para inovar, sendo estas as premissas para alavancar novas propostas e soluções para os problemas existentes (MILLER, 1983; COVIN e SLEVIN, 1991; DIEFENBACH, 2011).

Diante das evidências de que os fatores organizacionais induzem a Orientação Empreendedora pode-se confirmar por meio desta pesquisa que existem influências comprovadamente de que as dimensões da OE refletem no desempenho da Inovação e Responsabilidade Social das organizações, assim como os estudos de LUMPKIN e DESS, 1996; MARTENS et al., 2013; CAVALCANTE, 2017; LIMA et al., 2018 anteriormente comprovaram em situações diferentes, momentos diferentes e em organizações diferentes.

Sendo assim, este estudo amplia o conhecimento deste tema para a academia e contribui para outros estudos nesta mesma temática.

Este estudo se diferenciou dos estudos anteriores nos quais se baseia, MARTENS et al., 2013; CAVALCANTE, 2017; LIMA et al., 2018 no sentido de que abordou a temática em uma Instituição de Ensino Superior que atua no Norte do Brasil e possui peculiaridades no que tange ao público que atende, portanto tornou-se vanguardista nesta abordagem e abriu oportunidade para aprofundamentos.

6.3 Limitações da pesquisa e sugestões de estudos futuros

As limitações desta pesquisa foram as seguintes: a baixa participação dos respondentes e a não comprovação do impacto de pelo menos a metade das dimensões da Orientação Empreendedora na Responsabilidade Social praticada na UNIFESSPA.

Mesmo com todas as estratégias usadas para o alcance do público-alvo da pesquisa em massa, um total de 30,43% do Universo de 332 servidores participaram da pesquisa.

Nos modelos propostos não foram detectadas influências de todas as dimensões da Orientação Empreendedora nas variáveis dependentes, mas a intenção inicial cogitou de encontrar pelo menos algum impacto destas dimensões nas inovações e responsabilidade social da UNIFESSPA. Essas limitações, contudo, oferecem oportunidades para pesquisas adicionais com uma amostra mais ampla ou participação de outras entidades da área.

Como sugestões de continuidade desse estudo pode-se propor a comprovação do impacto das Dimensões da Orientação Empreendedora nestas mesmas vertentes (Inovações e Responsabilidade Social) sendo feitas mudanças nos fatores componentes dos contratos, ou a aplicação em outras Instituições Públicas de Ensino Superior da mesma região ou de outras regiões no intuito de criar comparações e com o suporte dos pressupostos teóricos e práticos deste tema conseguir resultados mais aprofundado.

REFERÊNCIAS

AL AHBABI, S. A.; SINGH, S. K.; BALASUBRAMANIAN, S.; GAUR, S. S. Employee perception of impact of knowledge management processes on public sector performance. **Journal of Knowledge Management**. Vol. 23 No. 2, pp. 351-373. 2019. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Employee-perception-of-impact-of-knowledge-on-Ahbabi-Singh/b0767968a760de8ded4821d13012e0a4f01580fc> Acesso em: 02 fev. 2023.

ALMEIDA, A.S.; AZEVEDO, A.B.; BESNOSIK, M.H.R. (Organizadores) **Sociedade, inovação e tecnologia social**. Editora UFRB, Cruz das Almas: Bahia. 2019. (e-book) Disponível em: <https://repositorio.ufrb.edu.br/handle/prefix/1139?mode=full> Acesso em: 02 fev. 2023.

ALVARENGA, E.M. **Metodologia da Investigação Quantitativa e Qualitativa**. Normas técnicas de apresentação de trabalhos científicos. Assunção: Paraguai. Gráfica Saf, 2012.

DOS REIS, M. C.A; ISIDRO FILHO, A. Inovação em Serviços e a Coprodução no Setor Público Federal Brasileiro. **Administração Pública e Gestão Social**, vol. 12, núm. 1. Universidade Federal de Viçosa, Brasil. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/5481> Acesso em: 01 de fev. 2022.

BAHU, L. Z.; CARBINATTO, M. V. Extensão universitária e Ginástica para Todos: contribuições à formação profissional. **Conexões: Educação Física, Esporte e Saúde, Campinas**, v. 14, n. 3, p. 46-70. 2016. Disponível em: https://www.academia.edu/93890223/A_Ginastica_Para_Todos_Na_Formacao_Profissional_Em_Educacao_Fisica_Contribuicoes_a_Partir_Da_Extensao_Universitaria Acesso em: 04 abr. 2022.

BEKKERS, V., EDELENBOS, J. e STEIJN, B. Linking Innovation to the Public Sector: Contexts, Concepts and Challenges, **Palgrave Macmillan**, Reino Unido, pp. 197-221. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/304680725_Linking_Innovation_to_the_Public_Sector_Contexts_Concepts_and_Challenges Acesso em: 02 jun. 2022.

BLOCHA, C.; BUGGE, M. M. Public sector innovation — From theory to measurement. **Elsevier. Structural Change and Economic Dynamics**. v. 27, Pages 133-145. Dez. 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/259137359_Public_sector_innovation-From_theory_to_measurement Acesso em: 20 abr. 2022.

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. **Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm Acesso em: 12 de maio de 2022.

BRANDÃO, S. M.; BRUNO-FARIA, M. F. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. **Revista de Administração Pública**, 47(1), 227-248. jan, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/SyCwsMKcMD7ySKQXcvdnMQs/?format=pdf> Acesso em: 01 jan. 2022.

CAVALCANTE, P. (org.) **Inovação no setor público : teoria, tendências e casos no Brasil**. – Brasília : Enap : Ipea, 2017. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2989> Acesso em: 01 abril 2022.

CARAYANNIS, E. G.; GONZALEZ, E.; WETTER, J. J. The nature and dynamics of discontinuous and disruptive innovations from a learning and knowledge management perspective. In: SHAVININA, Larisa V. (Org.). **The international handbook on innovation**. Oxford: Elsevier Science, p. 115-138. 2003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/279719628_The_Nature_and_Dynamics_of_Discontinuous_

and_Disruptive_Innovations_from_a_Learning_and_Knowledge_Management_Perspective Acesso em: 01 jun. 2023.

COVIN J.G.; SLEVIN D.P. **A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior.** *Entrepreneurship: Theory & Practice* 16(1): 7–25. 1991. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/104225879101600102> Acessado em: 01 jun. 2023.

COVIN, J. G.; GREEN, K. M.; SLEVIN, D. P. Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 30, n. 1, p. 57-82, 2006. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/STRATEGIC-PROCESS-EFFECTS-ON-THE-ENTREPRENEURIAL-Covin-Green/5798b84672c8ae2183a7a5c0ea9db7e086042aba> Acesso em: 20 jan. 2022.

COURA, L. F.; REIS NETO, M. T., VERWAAL, E., OLIVEIRA, R. R. Orientação Empreendedora: Conceitos e Dimensões. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços** v.9, n. 2, pp. 2533-2555, julho/dezembro, 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/330141823_Orientacao_empreendedora_Conceitos_e_dimensoes Acesso em: 02 maio 2022.

CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. **Análise Multivariada: para Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 568 p.

CROITORU, A. Schumpeter, J.A., 1934 (2008), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, translated from the German by Redvers Opie, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): Transaction Publishers. A review to a book that is 100 years old. **Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology**, Volume 3, Number 2, Winter, 2012. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/272398717_Schumpeter_JA_1934_2008_The_Theory_of_Economic_Development_An_Inquiry_into_Profits_Capital_Credit_Interest_and_the_Business_Cycle_New_Brunswick_USA_and_London_UK_Transaction_Publishers Acesso em: 02 fev. 2023.

DAL SOTO, F.; DE SOUZA, Y. S.; BENNER, M. Dimensions of Entrepreneurial Orientation in the Academic Environment. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos** 18(3): Unisinos - julho/setembro 2021. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/355478999> Acesso em 04 de jan. 2023.

DAMANPOUR, Fariborz; SCHNEIDER, Marguerite. Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: assessing the role of managers. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 19, n. 3, p. 495-522, 2009. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228271446_Characteristics_of_Innovation_and_Innovation_Adoption_in_Public_Organizations_Assessing_the_Role_of_Managers Acesso em: 15 abril 2023.

DE BUZIN, E. J. W. K.; PARREIRA, I. M. Elaboração e Aplicação de Survey. **Agrarian Academy, Centro Científico Conhecer - Goiânia**, v.7, n.14; p. 2020. Disponível em: <https://www.conhecer.org.br/Agrarian%20Academy/2020B/elaboracao.pdf> Acesso em: 15 de abril de 2023. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/290139280_ELABORACAO_E_APLICACAO_DE_SURVEY Acesso em: 02 fevereiro de 2023.

DE OLIVEIRA; A. C. C. R. **Universidade Empreendedora e Orientação Empreendedora: Um estudo de Caso em uma Instituição de Ensino Superior Brasileira.** Dissertação Programa de Pós-Graduação: Mestrado Profissional – Administração, Universidade Federal de Itajubá. 2021. Disponível em: <https://repositorio.unifei.edu.br/jspui/handle/123456789/2841> Acesso em: 31 de maio de 2022.

DEMO, P. **Educação, cultura e política social.** Porto Alegre: FEPLAN, 1980.

_____. **Cidadania tutelada e cidadania assistida**. Campinas: Autores Associados, 1995.

_____. **Cidadania pequena: fragilidades e desafios do associativismo no Brasil**. Campinas: Autores Associados, 2001.

DENHARDT, R. B. **Teorias da Administração Pública**. Trad. da 6ª edição americana por Francisco G. Heidemann. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DENHARDT, R. B.; DENHARDT, J. V. “The New Public Service: Serving Rather than Steering.” **Public Administration Review** 60(6): 549–559.2000. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/227630021_The_New_Public_Service_Serving_Rather_Than_Steering Acesso em: 02 jan. 2022.

DIAS, W. L.; BARROS, E. S.; VIEIRA, D. P.; REYES JR., E. **Antecedentes Da Orientação Empreendedora em Servidores Públicos**. Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA/UnB - Universidade de Brasília. ENAPG, Fortaleza. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/5481> Acesso em: fev. 2022.

DIEFENBACH, F. E. Entrepreneurship in the public sector: when middle managers create public value. **Gabler Research, Gabler Verlag Wiesbaden**, 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/315817141_Entrepreneurship_in_the_Public_Sector_-_When_Middle_Managers_Create_Public_Value Acesso em: 20 jan. 2022.

DOS SANTOS, A. C. M. Z.; ALVES, M. S. P. DA C.; BITENCOURT, C. C. Dimensões da Orientação Empreendedora e o Impacto no Desempenho de Empresas Incubadas. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos** 12(3):242-255, julho/setembro 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/283577824_Orientacao_Empreendedora_Um_Estudo_das_Dimensoes_e_sua_Relacao_com_Desempenho_em_Empresas_Graduadas Acesso em: 20 mai. 2022.

DRUCKER, P.F. **Innovation and entrepreneurship: practice and principles**. Butterworth heinemann. London. 1985.

EIDT, E. C.; CALGARO, R. Responsabilidade social universitária – histórico e complexidade implícitos na constituição do conceito. **Avaliação, Campinas**; Sorocaba, SP, v. 26, n. 01, p. 89 - 111, mar. 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/350933341_Responsabilidade_social_universitaria_-_historico_e_complexidade_implicitos_na_constituicao_do_conceito Acesso em 04 jan. 2023.

EMMENDOERFER, M. L. **Inovação e empreendedorismo no setor público**. Brasília: Enap, 2019. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4282> Acesso em: 20 jan. 2022.

EMMENDOERFER, M. L.; VALADARES, J. L. **Reflexões e perspectivas acerca da construção do conhecimento sobre empreendedorismo interno**. Revista de Ciências de Administração, Florianópolis, v. 13, n. 30, maio/ago.2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/4825/reflexoes-e-perspectivas-acerca-da-construcao-do-conhecimento-sobre-empreendedorismo-interno/i/pt-br> Acesso em: 20 jan. 2022.

FIGUEIREDO FILHO, D. B.; SILVA JR, J. Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson. **Revista Política Hoje, Vol. 18, n. 1**, 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/politicohoje/article/view/3852> Acesso em: 01 jun. 2023.

FIELD, A. **Descobrendo a estatística usando o SPSS**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2020.

FREUND, J. E. **Estatística aplicada: economia, administração e contabilidade**. 11. ed. Porto Alegre:

Bookman, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. Atlas. São Paulo. 2008.

HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HABERMAS, J. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. Volume H/ Jürgen Habermas; tradução: Flávio Beno Siebeneichler. -Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro. 1997.

KEARNEY, C.; MEYNHARDT, T. Directing Corporate Entrepreneurship Strategy in the Public Sector to Public Value: Antecedents, Components, and Outcomes. **International Public Management Journal**, v. 19, n. 4, p. 543–572, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/298726102_Directing_Corporate_Entrepreneurship_Strategy_in_the_Public_Sector_to_Public_Value_-_Antecedents_Components_and_Outcomes Acesso em: 20 jan. 2022.

KLUMB, R.; HOFFMANN, M. G. Inovação no Setor Público e Evolução dos Modelos de Administração Pública: O Caso do TRE-SC. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 21, n. 69, Maio/Ago. 2016. DOI: 10.12660/cgpc.v21n69.53902. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/53902> Acessado em: jun.2023.

JONG, J. DE.; WENNEKERS, S. Intrapreneurship; Conceptualizing Entrepreneurial Employee Behaviour. **Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs (SCALES)**, 1–47. 2008. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/5012628> Acessado em: 01 jun. 2023.

JUNIOR, A. C. da S.; EMMENDOERFER, M. L.; OLAVO, A. V. A.; SILVA, M. A. C. Evidências Empíricas sobre ações empreendedoras no Setor Público: Uma Análise da Literatura (Inter)Nacional. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 7, n. 3, p. 29-61, mai-jun, 2022. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/360504777> Acessado em: jun. 2023.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. De A. M. **Metodologia do trabalho científico**. 4ª ed. Atlas, São Paulo. 1992.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. De A. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 8ª ed. Atlas, São Paulo. 2017.

LAZZAROTTI, F.; DA SILVEIRA, A. L. T. ; CARVALHO, C. E.; ROSSETTO, C. R.; SYCHOSKI, J. C. Orientação empreendedora: um estudo das dimensões e sua relação com desempenho em empresas graduadas. **Revista de Administração Contemporânea**, 2015, v. 19, n. 6, pp. 673-695. Disponível em: [scielo.br/j/rac/a/qmCvKNmchXykTyPRXNgJcJt/?format=pdf](https://www.scielo.br/j/rac/a/qmCvKNmchXykTyPRXNgJcJt/?format=pdf) Acesso em: 01 jun. 2023.

LEAL, C. I. S.; FIGUEIREDO, P. N. Inovação tecnológica no Brasil: desafios e insumos para políticas públicas. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro 55(3): 512-537, maio – jun. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/th4kPMNYksKFKzDwSdWs7Zj/> Acesso em: 01 jun. 2023.

LEWIS, E. **Toward a theory of bureaucratic political power**. Bloomington, Indiana University Press, 274p. 1980.

LIMA, S. F. A. et al. Empreendedorismo público e orientação empreendedora em instituições federais de ensino. **Revista de Ciências da Administração**, 2018, v. 20, n. 50, pp. 44-60 Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/329256920> Acesso em: 01 jun. 2023.

LIMA, M. X. A.; FERREIRA NETO, M. N.; POMPEU, R. M. Projeto de Extensão no Ensino Superior como Prática de Responsabilidade Social. **Regae: Rev. Gest. Aval. Educ. Santa Maria** / v. 8/ n. 17 /p.

1-12. Pub. continua, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/39368/pdf> Acesso em: 01 jun. 2023.

LUMPKIN, G. T.; G. DESS. “**Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance.**” *Academy of Management Review* 21(2): 135–172.1996. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1996.9602161568> Acesso em: 01 jan. 2023.

MACHADO, P. E. R.; VIEIRA, D. D. P. A Influência Da Confiança Interpessoal Para A Orientação Empreendedora De Servidores Públicos. **IX Encontro Brasileiro de Administração Pública**, São Paulo/SP, out. 2022. Sociedade Brasileira de Administração Pública, Brasil. Disponível em: <https://sbap.org.br/> Acesso em: 22 de abr. 2023.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 3ª ed. Bookman. Porto Alegre. 2001.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing : uma orientação aplicada.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MARTENS, C. D. P.; FREITAS, H. Orientação empreendedora nas organizações e a busca de sua facilitação. **Gestão.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, 6(1), 90-108, 2008. Disponível em: <http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/83/73> Acesso em: 22 de abr. 2023.

MARTENS, C. D. P.; CARNEIRO, K. D. A.; BERGMANN, D. R.; FREITAS, H. M. R. Dimensões da Orientação Empreendedora em Empresas Brasileiras de Software. **XXXVII Encontro da EnANPAD**. Rio de Janeiro, setembro de 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/312176658_Dimensoes_da_Orientacao_Empreendedora_em_Empresas_Brasileiras_de_Software Acesso em: 01 jan. 2023.

MARCUSE, H. **A ideologia da sociedade industrial: o homem multidimensional.** Zahar Editores. Rio de Janeiro. 1973.

MATIAS-PEREIRA, J. **Administração Pública: Foco nas Instituições e Ações Governamentais.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MILLER, D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. **Management Science**, 29(7), 770-79, 1983. Disponível em: <https://dl.acm.org/doi/10.1287/mnsc.29.7.770> Acesso em: 02 jan. 2023.

MILLER, D. Miller (1983) revisited: a reflection on EO research and some suggestions for the future. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 35(5), 873-894, 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228269996_Miller_1983_Revisited_A_Reflection_on_EO_Research_and_Some_Suggestions_for_the_Future Acesso em: 02 fev. 2022.

MILLER, D. **The correlates of entrepreneurship in three types of firms.** *Management science*, v. 29, n. 7, p. 770–791, 1983.

MORAIS, M. C. A.; EMMENDOERFER, M. L.; RESENDE, T. C.; VALADARES, J. L. **Empreendedorismo no Setor Público.** Categorizando suas Polissemias. *Revista de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis* Volume 6 – Número 1 – jan-abr/2021.

MOREIRA, L.V.C., MENEGAT, J. (org.) **Métodos e Técnicas de Pesquisa Científica.** Editora Dialética. São Paulo. E-book. 2021. Disponível em: https://www.academia.edu/42358979/Métodos_e_Técnicas_de_Pesquisa_Social_Antonio_Carlos_Gil_6_ed_2008 Acesso em: 20 jan. 2023.

NAJMAEI, A.; SADEGHINEJAD, Z. Toward a Theory of Business Models and Business Modeling in Public Entrepreneurship. **In New Perspectives on Research, Policy & Practice in Public Entrepreneurship**. Published online; 77-102. 23 May 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/303512407_Toward_a_Theory_of_Business_Models_and_Business_Modeling_in_Public_Entrepreneurship Acesso em: 02 jan. 2023.

OCDE. Manual de Oslo. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. Brasília: Finep, 2005.

OSBORNE, S. P.; BROWN, L. **Innovation in public services: engaging with risk**. **Public Money & Management**, 31(1), 4–6. <https://doi.org/10.1080/09540962.2011.545532>. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/263271921_Innovation_in_Public_Services_Engaging_with_Risk Acesso em: 02 fev. 2022.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. **Análise de dados para Ciências Sociais: a complementaridade do SPSS**. 5ª ed. Lisboa: Edições Silabo, 2008.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações**. Rio de Janeiro. FGV, 1981.

GUERREIRO RAMOS, A. **Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1983.

RAUCH, A.; WIKLUND, J.; LUMPKIN, G. T.; FRESE, M. Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future. **Entrepreneurship theory and practice**, 33(3), pp. 761-787, 2009. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/227600201_Entrepreneurial_Orientation_and_Business_Performance_An_Assessment_of_Past_Research_and_Suggestions_for_the_Future Acesso em: 02 mai. 2022.

ROLT, C. R. DE; CLERILEI, B. A.; FRANCISCO, P. T. G. Modelo de Gestão e Governança em Redes Cooperadas Interorganizacionais no Polo Tecnológico de Florianópolis no Arranjo Promotor de Inovação em Nanotecnologia – **API-Nano Gestão e Regionalidade**, vol. 35, núm. 104, pp. 102-123. Maio-Agosto, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/333970892_MODELO_DE_GESTAO_E_GOVERNANCA_EM_REDES_COOPERADAS_INTERORGANIZACIONAIS_NO_POLO_TECNOLOGICO_DE_FLORIANOPOLIS_NO_ARRANJO_PROMOTOR_DE_INOVACAO_EM_NANOTECNOLOGIA_-_API-NANO Acesso em 05 abr. 2022.

SADLER, R.J. **Corporate entrepreneurship in the public sector: the dance of the chameleon**, Australian Journal of Public Administration, 59(2), pp. 25-43, 2000. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/227739303_Corporate_Entrepreneurship_in_the_Public_Sector_The_Dance_of_the_Chameleon Acesso em 04 jan. 2023.

SERVA, F. M.; DIAS, J. A. Responsabilidade social nas instituições de ensino superior: entre o biopoder e a biopolítica. **Revista Argumentum**, Vitória, v. 17, p. 413-433. 2017. Disponível em: ojs.unimar.br/index.php/revistaargumentum/article/view/319 Acesso em: 02 fev. 2023.

SILVEIRA, B. R.; SILVEIRA-MARTINS, E. **Orientação Empreendedora: Uma Análise Bibliométrica em Periódicos Nacionais e Internacionais** **Revista de Administração**. FACES journal, vol. 15, núm. 4, pp. 101-126, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/310320286_ORIENTACAO_EMPREENDEDORA_uma_analise_bibliometrica_em_periodicos_nacionais_e_internacionais Acesso em: 01 jan. 2022.

- SCHUMPETER, J. **Theory of economic development**. Cambridge: Harvard University Press, 1934.
- SUNDBO, J.; GALLOUJ, F. **Innovation in services**. SI4S Synthesis Paper, n 2, 1998.
- SUNDBO, Jon. Innovation and strategic reflexivity: an evolutionary approach applied to services. In: SHAVININA, Larisa V. (Org.). **The International Handbook on Innovation**. Oxford: Elsevier Science, 2003. p. 97-114. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/281364626_Innovation_and_Strategic_ReflexivityAn_Evolutionary_Approach_Applied_to_Services Acesso em: 20 abr. 2022.
- TAVARES, M. Estatística aplicada à administração. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC. Brasília. **CAPES : UAB**, 2011. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/714972/1/3%20Estatistica%20aplicada%20ADM%20Mio%20Online%20ed%20Nacional.pdf> Acesso em: 02 jan. 2023.
- TIDD, J.; BESSANT, J. PAVITT, K. **Gestão da inovação**. Porto Alegre. Bookman, 2008.
- TELLES, C. V. D. T.; ANDRADE, S. K. P. A. Inovação no Serviço Público. **Boletim Economia Empírica. Portal Periódicos IDP**. Vol. 2, nº IX, 2021. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/bee/issue/view/240> Acesso em: 14 maio 2022.
- UNIFESSPA. Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará. **Plano de Desenvolvimento Institucional: 2020 a 2024** [recurso eletrônico] / Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará; organização, Manoel Enio Almeida Aguiar ... [et al.]. — Dados eletrônicos. — Marabá, PA: UNIFESSPA, 2020. Disponível em: <https://seplan.unifesspa.edu.br/pdi.html> Acesso em 20 abr. 2022.
- VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L. A Incorporação do Empreendedorismo no Setor Público: Reflexões Baseadas no Contexto Brasileiro. **Revista de Ciências da Administração**, v.17, n.41, p.82-98, abr. 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/276166362_A_Incorporacao_do_Empreendedorismo_no_Setor_Publico_reflexoes_baseadas_no_contexto_brasileiro Acesso em: 04 jan. 2023.
- VIEIRA, L. dos S.; ANDRADE, D. M. Dimensões da Orientação Empreendedora no Setor Público: Validação das Características Organizacionais na Educação Infantil Pública. **XLIV ENCONTRO DA ANPAD - EnANPAD 2020**. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/356682369_Dimensoes_da_Orientacao_Empreendedora_no_Setor_Publico_Validacao_das_Caracteristicas_Organizacionais_na_Educacao_Infantil_Publica Acesso em: 13 de maio de 2022.
- VIEIRA, K. M. et al. Vida de Estudante Durante a Pandemia: Isolamento Social, Ensino Remoto e Satisfação com a Vida. **EaD em Foco**, v. 10, n. 3, e1147, 2020. <https://www.researchgate.net/publication/348060908> Acesso em: 01 jun. 2023.
- ZAMPETASKIS L. A.; MOUSTAKIS V. S. **Fostering corporate entrepreneurship through internal marketing**: Implications for change in the public sector. *European Journal of Innovation Management*, 10(4), pp. 413 – 433, 2007. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/230600402> Acesso em: 01 jun. 2023.
- WALKER, R. M. An empirical evaluation of innovation types and organizational and environmental characteristics: towards a configuration framework. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 18, n. 4, p. 591-615, 2007. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/31311631> Acesso em: 01 jun. 2023.
- WINDRUM, Paul; KOCH, Per M. (Ed.). **Innovation in public sector services: entrepreneurship, creativity and management**. Edward Elgar Publishing, 2008. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/41555262_Innovation_in_Public_Sector_Services_Entrepreneurship_Creativity_and_Management Acesso em: 04 jan. 2023.

ANEXO A

Questionário da Pesquisa - Orientação Empreendedora na Gestão Estratégica de Instituição Pública. Este questionário tem como finalidade analisar a relação entre Orientação empreendedora, Inovação e Responsabilidade social na UNIFESSPA. Esses dados servirão para realização de trabalhos acadêmicos. Ressaltamos que NÃO SERÁ IDENTIFICADO NENHUM RESPONDENTE. Além disso, lembre-se ao responder o questionário, que não há respostas certas ou erradas; queremos apenas a sua percepção a respeito das afirmações do questionário. Desde já ficamos muito gratos pela disponibilidade de responderem a este questionário. O tempo estimado para resposta é de 15 minutos.

Atenciosamente:

Mestranda: Yanna Patrícia Araújo Pereira

E-mail: yannasam@hotmail.com

Prof. Dr. Leander Luiz Klein – UFSM – UFSM, RS.

E-mail: leander.klein@ufsm.br

Caso queira obter o diagnóstico do questionário, deixe seu e-mail aqui:.....

PARTE 1 – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Para responder às questões seguintes, assinale o seu grau de concordância em relação a cada uma das afirmações, conforme a escala abaixo:

- 1 - Discordo totalmente;
- 2 - Discordo parcialmente;
- 3 - Nem discordo, nem concordo;
- 4 - Concordo parcialmente;
- 5 - Concordo totalmente.

ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA					
Inovatividade					
1. Desde a criação da UNIFESSPA, novos serviços foram realizados para atender as demandas.	1	2	3	4	5
2. A UNIFESSPA é criativa em seus métodos de operação*.	1	2	3	4	5
3. A UNIFESSPA procura novas maneiras de fazer e oferecer serviços que são necessários.	1	2	3	4	5
4. O erro é tolerado, desde que gere novos resultados.	1	2	3	4	5
<i>*Significa a forma de pensar e fazer as coisas</i>					
Pró-atividade					
5. A UNIFESSPA inicia novas ações/serviços mais rápido que as demais universidades.	1	2	3	4	5
6. Muitas vezes, percebo que a UNIFESSPA é a primeira do ramo a introduzir novos produtos/serviços, técnicas administrativas, tecnologias operacionais etc.	1	2	3	4	5
7. Na UNIFESSPA, somos rápidos em entender (copiar) os serviços novos das demais e oferecer serviços semelhantes.	1	2	3	4	5
8. A UNIFESSPA acompanha de perto as tendências tecnológicas para tentar implementá-las.	1	2	3	4	5
9. Percebo que a UNIFESSPA se destaca na identificação de oportunidades.	1	2	3	4	5
Assunção de riscos					
10. A UNIFESSPA investe em projetos de alto risco (com chances de retorno muito alto).	1	2	3	4	5
11. A UNIFESSPA é ousada para alcançar seus objetivos.	1	2	3	4	5

12. Percebo que diante de situações de tomada de decisões que envolvem incerteza, a UNIFESSPA adota uma postura audaciosa e agressiva.	1	2	3	4	5
13. Na UNIFESSPA somos incentivados a assumir riscos “calculados” para prospecção de novas ideias.	1	2	3	4	5
Autonomia					
14. A UNIFESSPA incentiva nossa liberdade na tomada de decisão.	1	2	3	4	5
15. Na UNIFESSPA, os melhores resultados ocorrem quando indivíduos e/ou equipes decidem por si mesmos quais oportunidades buscar.	1	2	3	4	5
16. Na UNIFESSPA, existem práticas/diretrizes estabelecidas para assumirmos um comportamento empreendedor.	1	2	3	4	5
17. Na UNIFESSPA as iniciativas e contribuições dos servidores desempenham um papel importante na identificação e seleção de oportunidades empreendedoras.	1	2	3	4	5
18. A UNIFESSPA apoia os esforços de indivíduos e/ou equipes que trabalham de forma autônoma.	1	2	3	4	5
Agressividade Competitiva					
19. A UNIFESSPA é intensamente competitiva.	1	2	3	4	5
20. A UNIFESSPA responde “agressivamente” às necessidades que surgem.	1	2	3	4	5
21. A UNIFESSPA utiliza-se de métodos de resolução de problemas não convencionais*.	1	2	3	4	5
22. A UNIFESSPA realiza benchmarking competitivo (cópia de práticas de sucesso, ações bem executadas, etc).	1	2	3	4	5
* métodos não convencionais significa fora do proposto formalmente pela Instituição, mas dentro da legalidade.					
Inovações					
Nas questões a seguir, assinale o quanto você verifica os seguintes tipos de inovação na UNIFESSPA:					
(considere 1=pouca inovação e 5=intensa inovação)					
23. Inovação de produto (por exemplo: Produtos com características, funcionalidades e aplicações diferenciadas; Produtos que incorporam tendências tecnológicas)	1	2	3	4	5
24. Inovação de serviço (por exemplo: Serviços com características, funcionalidades e aplicações diferenciadas serviços que incorporam tendências tecnológicas; mudanças para melhorar um serviço existente)	1	2	3	4	5
25. Inovação administrativa/organizacional (mudanças ou melhorias nas estruturas organizacionais e/ou rotinas administrativas)	1	2	3	4	5
26. Inovação de processo (Revisão contínua dos processos para aumentar a eficiência, agilidade, flexibilidade e/ou qualidade; e/ou para reduzir custos)	1	2	3	4	5
27. Inovação conceitual (mudanças no pensamento, liberdade para desenvolver novas visões e “desafiar” as suposições existentes)	1	2	3	4	5
28. Inovação sistêmica (formas novas/aprimoradas de interagir com outras universidades na “cadeia produtiva” e fontes de conhecimento)	1	2	3	4	5
29. Inovação de cooperação (realização de projetos cooperativos com outras universidades; obtenção de recursos de agências de fomento via editais de fomento, relação com instituições governamentais ou centros tecnológicos).	1	2	3	4	5
30. Grau de Inovação (o quanto você considera que essa Instituição gera/realiza inovações?)	1	2	3	4	5
Responsabilidade social					
31. A UNIFESSPA leva em conta as realidades da comunidade.	1	2	3	4	5
32. A UNIFESSPA leva em conta as expectativas da comunidade.	1	2	3	4	5
33. A UNIFESSPA realiza projetos de responsabilidade social.	1	2	3	4	5

34. A UNIFESSPA cumpre seu papel para com a sociedade.	1	2	3	4	5
35. A UNIFESSPA é um membro responsável da comunidade.	1	2	3	4	5
36. A UNIFESSPA ouve o que a comunidade tem a dizer.	1	2	3	4	5

PARTE 2 – PERGUNTAS GERAIS E PERFIL DOS RESPONDENTES

37. Gênero:
1. () Masculino
 2. () Feminino
 3. () Outro
38. Qual a sua idade? _____ anos
39. Cor/Raça:
1. () Branco (a)
 2. () Pardo (a)
 3. () Indígena (a)
 4. () Preto (a)
 5. () Amarelo (a)
 6. () Não declarado
40. Estado Civil:
1. () Solteiro (a)
 2. () Casado (a) ou relação estável
 3. () Separado (a)
 4. () Viúvo (a)
 5. () Outro: _____
41. Qual a sua escolaridade máxima completa?
1. () Graduado
 2. () Especialista
 3. () Mestre
 4. () Doutor
42. Qual a sua renda mensal hoje?
1. () 1 salário
 2. () Até 3 salários mínimos
 3. () De 4 a 6 salários mínimos
 4. () De 7 a 11 salários mínimos
 5. () Acima de 11 salários mínimos
43. Qual foi o critério mais importante ao escolher trabalhar em uma universidade pública?
1. () Contribuir com o ensino superior no país
 2. () Localização, trabalho onde moro
 3. () Salário atrativo
 4. () Estabilidade no emprego
 5. () Outros
44. Há quanto tempo você é servidor da UNIFESSPA?
1. () Menos de um ano
 2. () De 1 a 3 anos
 3. () De 4 a 7 anos
 4. () Acima de 7 anos

Fonte: Elaborado pela autora, 2022, adaptado de Lima et. at. (2018).

NUP: 23081.115584/2023-64

Prioridade: Normal

Ato de entrega de dissertação/tese
134.334 - Dissertação e tese

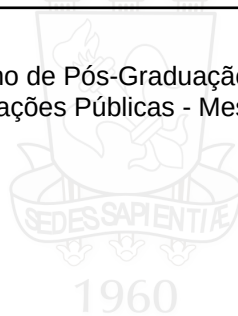
COMPONENTE

Ordem	Descrição	Nome do arquivo
10	Dissertação (Ajustes solicitados)	Dissertação (Versão para entregar à UFSM AGO 2023 - ajustes solicitados sipos).pdf

Assinaturas

24/08/2023 17:51:36

YANNA PATRÍCIA ARAÚJO PEREIRA (Aluno de Pós-Graduação - Aluno Regular)
06.10.40.01.0.0 - PG em Gestão de Organizações Públicas - Mestrado Profissional - 42002010050F9



Código Verificador: 3209065

Código CRC: 4db1e95

Consulte em: <https://portal.ufsm.br/documentos/publico/autenticacao/assinaturas.html>

